



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS

Escuela de Estudios Internacionales

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios Internacionales, mención Comercio Exterior

Tema: “Propuesta de Guía para la Internacionalización de la cadena LibriMundi, en Perú.”

Autora: María Eugenia Tamariz Rivadeneira

Director: Ing. Xavier Ortega MBA

Cuenca, 2011

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres y hermana quienes me han apoyado siempre con todo cariño en mis decisiones y metas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que me dieron su tiempo, ayuda y dedicación para culminar este proyecto y realizarme como profesional, un agradecimiento especial a Dios por guiar siempre mi camino.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
GRÁFICOS, TABLAS Y ANEXOS	vi
Gráficos:	vi
Tabla:	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. LA EMPRESA LIBRIMUNDI	3
1.1 Descripción de LibriMundi	3
1.1.1 La Empresa	3
1.1.2 Historia y antecedentes:	4
1.1.3 Rol de la empresa en el sector industrial	6
1.1.4 Situación financiera actual financiera	6
1.1.5 Situación organizacional actual	8
1.1.6 Misión	9
1.1.7 Visión	9
1.1.8 Objetivos	10
1.1.9 Valores	10
1.1.10 Organigrama general	11
1.1.11 Cómo realizar el negocio (<i>Manejo interno, logística y atención, como los aspectos diferenciadores y vendibles a mercados internacionales</i>).	11
CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LIBRERÍAS EN ECUADOR	14
2.1 Factores críticos de la industria	14
2.1.1 Ecuador: Situación socio-económica	14
2.1.2 Tasa de crecimiento:	18
2.1.3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	19
2.1.4 Foda	26
2.1.5 Perfil del cliente:	26
2.1.6 Competencia	28
2.1.7 Diferenciación	30
2.1.8 Servicio	32

2.1.9 Calidad _____	34
CAPÍTULO NO. 3 ESTUDIO DEL MERCADO PERUANO _____	38
3.1 Análisis del entorno empresarial peruano. PEST/MAA _____	38
Idiomas _____	44
Religión _____	44
Educación _____	45
3.2 Principales competidores en Perú _____	46
3.3 Desarrollo de beneficios en Perú _____	50
3.4 Requisitos arancelarios _____	54
3.1.5 Beneficios/Desventajas respecto al ingreso en el mercado peruano _____	56
CAPITULO 4 EXPANSIÓN INTERNACIONAL DEL NEGOCIO (FRANQUICIAS) _____	59
4.1 Expansión empresarial – Ingreso a mercados extranjeros _____	59
4.2 Beneficios al ingresar a los mercados internacionales _____	59
4.3 Forma de ingreso a los mercados internacionales: _____	60
4.4 Franquicias _____	62
4.5 Beneficios de la expansión Internacional por medio de franquicias: _____	65
4.6 Aspectos relevantes del sistema de franquicias _____	66
4.7 ¿Por qué Librimundi podría ingresar en mercados latinoamericanos mediante la venta de franquicias a inversionistas relacionados al negocio de las librerías? _____	66
4.8 ¿Cuál es la franquicia que más se adapta a este modelo de empresa? _____	67
• Nombre comercial _____	67
• Logística de distribución _____	67
• Producto _____	67
Propósito _____	91
Exposición de la política _____	91
Propósito _____	92
Exposición de la política _____	93
CONCLUSIONES _____	96
BIBLIOGRAFÍA _____	100

GRÁFICOS, TABLAS Y ANEXOS

Gráficos:

Gráfico N. 1 Modelo orgánico funcional _____	9
Gráfico N. 2 Información: Perspectivas de crecimiento económico en Ecuador _____	15
Gráfico N. 3 Comportamiento histórico del PIB _____	15
Gráfico N. 4 Aumento de ventas en el 2009 respecto al 2007. _____	17
Gráfico N. 5 Evolución de exportaciones e importaciones. _____	18
Gráfico N. 6 Servicio _____	32

Tabla:

Tabla No. 1 Diagrama explicativo de las fuerzas de Porter aplicado _____	25
Tabla N. 2 Foda _____	26
Tabla N. 4 Geografía _____	39
Tabla N. 5 Perfil económico _____	39
Tabla N. 6 Ciudades principales _____	39
Tabla N. 7 Indicadores demográficos _____	40
Tabla N. 8 Producto Interno Bruto trimestral _____	43
Tabla N. 9 Inversión extranjera directa _____	44
Tabla N. 10 Librerías del Perú _____	48
Tabla N. 11 Exportaciones e importaciones FOB _____	51
Tabla N. 12 Principales destinos de exportación _____	52
Tabla N. 13 Exportaciones según sector _____	52
Tabla N. 14 Principales empresas extranjeras en Perú _____	54

RESUMEN

La propuesta de una guía para la internacionalización de la cadena LibriMundi es un proyecto a partir de la trayectoria de ésta librería a nivel nacional; a mi criterio cumple con los requisitos para proyectarla internacionalmente. Perú ha sido escogido como país estratégico para implementar una franquicia, debido a sus factores arancelarios, políticos, geográficos y de mercado, que ofrece, actualmente.

La propuesta presenta una visión del sector industrial centrado en librerías en Ecuador y en Perú.

Los parámetros para la elección del vecino país como target para la internacionalización de la marca han sido: las normativas arancelarias en cuanto a imprimir en Perú y exportar a éste, la estabilidad política y auge económico que ha tenido en los últimos años, además de la ubicación geográfica y potencial mercado que encontramos en Lima especialmente criterios que viabilizan la aplicación del modelo de franquicia. Todo ello, basado en un estudio de fuentes secundarias, que demuestra que el mercado peruano es adaptable a la propuesta y goza de una saludable relación con nuestro país.

ABSTRACT

The proposed guidelines for the internationalization of LibriMundi chain is a project from the path of this library at the national level in my view meets the requirements for international projects. Peru has been chosen as a strategic country to implement a franchise because of its tariff factors, political, geographic and market offering now. The proposal presents a vision of the industrial sector focused on libraries in Ecuador and Peru.

The parameters for the choice of the neighboring country as a target for the internationalization of the brand are: tariff regulations as printed in Peru and exported to it, political stability and economic boom that has in recent years, in addition to geographical location and market potential found in Lima particular criteria that make possible the application of the franchise. All this is based on a survey of secondary sources, demonstrating that the Peruvian market is adaptable to the proposal and enjoys a healthy relationship with our country.

INTRODUCCIÓN

La internacionalización de la cadena LibriMundi es un proyecto que se gestó a partir de los conocimientos adquiridos en clase y al trabajo desarrollado para esta empresa durante 4 años, tiempo en el que observe y aprendí el comportamiento de los consumidores nacionales y extranjeros, así como sus niveles adquisitivos y la ruta turística similar; un 60% del mercado seguía su viaje hacia el Sur, donde existió la tendencia en destinos marcados hacia el Perú, que además del Cuzco, Lima y sus distritos más importantes, eran parte del itinerario.

Esta medición se justifica con las ventas diarias de guías de viaje Perú, de la famosa editorial Lonely Planet, y del contacto directo con los clientes interesados en adquirirla. Así empiezo a entretelar conceptos aprendidos en clases, como son el tema de las franquicias con la realidad de un mercado, la idea de que LibriMundi se internacionalizara siempre fue interesante. Mi rutina de trabajo se convirtió en un estudio constante de este mercado, para darle fuerza a mi proyecto. Además, LibriMundi como empresa, cuenta con todos los requisitos para establecerse en otro país y obtener los beneficios de esta expansión.

En esta propuesta se analizarán los antecedentes históricos de la empresa y sus objetivos, lo que permitirá englobar la visión del trabajo de LibriMundi. También se analizará el sector industrial de las librerías en Ecuador y Perú, siendo éste último, el mercado escogido para la internacionalización de la marca. Su afinidad con nuestro país desde el punto de vista antropológico, social, cultural, el idioma y una cierta tendencia de costumbres son ventajas para el estudio, por otra parte están los factores de mercado que encontramos en ciertas localidades como Lima y sus distritos. Finalmente se analizarán los beneficios arancelarios de imprimir en Perú e importar a igual país, son sin duda los factores de mayor interés para acercar a la realidad este proyecto, bajo el modelo de franquicia.

Asimismo, se analizará el factor competencia en Perú, específicamente en Lima, sus ventajas y desventajas para operar bajo el modelo mencionado.

En cuanto a la franquicia, se analizará las variables que existen para ingresar a los mercados internacionales y se definirá cuál es la más adecuada y que se adapta a este modelo de empresa.

Finalmente, la propuesta tiene como finalidad ser presentada a los accionistas de la compañía, quienes la analizarán, verán su viabilidad y acercamiento a la realidad. La metodología utilizada será el acercamiento e investigación de fuentes secundarias que nos darán pautas e ideas para la materialización del proyecto en suelo peruano.

CAPÍTULO 1. LA EMPRESA LIBRIMUNDI

1.1 Descripción de LibriMundi

1.1.1 La Empresa

Librería LibriMundi es una empresa ecuatoriana establecida en el año 1971, bajo la iniciativa de su fundador, el alemán Enrique Gross-Luermen, quien inició el negocio en la ciudad de Quito, con su primera sucursal ubicada en la calle Juan León Mera, la misma que existe hasta la fecha.

LibriMundi se dedica a la comercialización de libros y artículos relacionados con la lectura. Con la primera sucursal, ofreció al público lector un espacio único para disfrutar del mundo de las letras, de un fondo literario exclusivo y nuevo para el medio, pues Gross-Lumen, empezó a importar libros de reconocidas editoriales europeas e incluso material en otros idiomas de ahí tenemos editoriales como, Anagrama y Siruela. Tal sucursal fue en su momento un ícono de referencia cultural-artístico para público nacional y extranjero; ha sido sede de lanzamientos de libros de autores nacionales y extranjeros, conversatorios, conferencias a nivel literario, con participación de autores y artistas reconocidos. Otro aspecto importante y exclusivo que ofrece LibriMundi desde sus inicios, es la filosofía de “estantería abierta”, la misma que consiste en tener contacto con la publicación y su contenido; modalidad, que no fue usual en el servicio de librerías en esa época. Esta filosofía ha tenido gran acogida mediante sus diez sucursales a nivel nacional (Quito, Guayaquil y Cuenca).

LibriMundi cuenta con su propio sello editorial: **LibriMundi**, mediante el cual han publicado una gran variedad de textos que enriquecen la biblioteca ecuatoriana. La producción va desde libros de gran formato: Ecuador-turismo, hasta formatos pequeños como: novelas, poesía, ensayo, etc.

Todos estos aspectos, en el transcurso de 40 años de experiencia vivida, han desencadenado en los servicios culturales, a partir de la revolución en las

comunicaciones agilidad y opciones de información que por ejemplo permiten que el acceso a la base de datos desde la web: www.librimundi.com, a la fecha registre un tráfico de 900 visitantes al día. (www.librimundi.com, 2011)

1.1.2 Historia y antecedentes:

Enrique Gross-Luemern alemán nacido en Colonia es el fundador de lo que hoy es LibriMundi. Llegó al país en 1968 para explorar Ecuador y también porque tenía amigos cercanos, estuvo algún tiempo visitando, conociendo y es ahí cuando quedo encantado y decidió establecerse aquí.

Su primer trabajo estuvo vinculado con el mundo de los libros, de la mano del judío alemán Carlos Liebman, propietario de una pequeña librería ubicada frente al Palacio arzobispal en Quito, en aquella época todas las librerías se encontraban en el centro de la ciudad, es aquí donde Enrique obtuvo sus primeros años de experiencia que lo motivaron a montar un negocio propio. Es en la calle Juan León Mera donde se radicó y donde nació la primera sucursal de LibriMundi.

Es 1971 LibriMundi funciona en una pequeña casa alquilada, poseía libros muy valiosos y se diferenciaba del resto de librerías de la época como son La Científica, Española, Selecciones, que no poseían un stock similar ni parecido. Enrique fue el primer librero que se atrevió a importar libros en otros idiomas satisfaciendo las necesidades de muchas personas que hablaban otros idiomas y también de los turistas.

Enrique o el gringo Gross como solían llamarlo era un joven de 28 años quien se dedico a sacar adelante su pequeña librería dándole siempre un toque diferente de las otras, para esa época el implementó el servicio "*le consigo el libro*", gracias a sus contactos en Alemania.

Gracias a su origen alemán se vinculó a la feria del libro de Frankfurt, una de las más conocidas del mundo, hizo muy buenos contactos y formo alianzas con nuevas editoriales.

Es así como LibriMundi cada vez se daba a conocer, tenía a su favor el boom petrolero en nuestro país donde la clase media podía acceder a la lectura. La gente empezó a desplazarse del centro histórico en busca de libros, por lo que la librería de Gross-Luermen en la calle Juan León Mera, fue un éxito, dado que ofrecía una serie de servicios exclusivos para los clientes: espacio de aparcamiento, atención al público los fines de semana , además de la variedad respecto a títulos, idiomas y fondos.

A mediados de los años 70, la visión expansionista de Gross-Luermen, le llevó a abrir un nuevo punto de venta en el prestigioso Hotel Colón, donde la especialidad de la librería sería los maravillosos libros sobre Ecuador, editados bajo el propio sello editorial de LibriMundi que ya poseía. Gana su mayor reconocimiento y se vincula con grandes fotógrafos, escritores, dibujantes y con su futura esposa, Marcela García reconocida fotógrafa, quien apoyo todos sus proyectos futuros.

En el año 1978, Gross-Luermen forma parte de la Cámara Ecuatoriana del Libro, convirtiéndose gracias a su entusiasmo y capacidad en su presidente. Es así que el alemán asistió a varias de las ferias mundiales del libro, como son: LIBER en Madrid, Barcelona y la más importante, en Frankfurt, Alemania. La dinámica de estas ferias consistía en el intercambio de libros, alianzas, y dar a conocer la Editorial LibriMundi con libros sobre Ecuador.

En una de estas ferias Gross-Luermen y todos los libreros de la época, que formaban parte de La Cámara Ecuatoriana del Libro, realizaron por primera vez la exhibición de libros sobre Ecuador, exportando y promocionado el país mediante libros turísticos.

A pesar de la crisis que vivía Ecuador en los años 80, Gross-Luermen Presidente de la Cámara del Libro, logró que los libros no paguen impuesto, política que se mantiene.

Gracias a su entusiasmo y al amor por los libros logró que LibriMundi se posicione en Ecuador, y sea hoy en día una de las cadenas más grandes y completas del país, con 10 sucursales a nivel nacional y con un acuerdo con la Estación de Charles Darwin en Galápagos, para operar en corto plazo.

El eslogan de la cadena se ha forjado gracias al sueño de Gross- Luermen, que la casa LibriMundi “albergue todos los libros del mundo”; compromiso por el cual los actuales propietarios trabajan día a día. (Muñoz)

1.1.3 Rol de la empresa en el sector industrial

LibriMundi juega un papel importante en su sector industrial, hace 40 años ha sido una empresa pionera en la comercialización de libros en fondos editoriales nacionales y extranjeros exclusivos, así como en diferentes idiomas.

Con la globalización, el negocio editorial ha crecido rápidamente, por lo que ahora existe una gran competencia alrededor del concepto LibriMundi, la cual obliga a buscar formas nuevas de diferenciarse del resto de librerías. La expansión de LibriMundi a otras ciudades de Ecuador como Guayaquil y Cuenca, ha dado paso al sistema de franquicias, de hecho, estas sucursales operan bajo esta modalidad.

La competencia es directa, maneja un giro de negocio bajo los mismos parámetros operativos y valores agregados que mundialmente ofrece el negocio de las librerías. Es decir, LibriMundi ha dejado de ser exclusiva en varios servicios al cliente, ya que la competencia ha incorporado similares servicios, como por ejemplo, variedad del fondo editorial, idiomas, accesorios, espacios de lectura, agilidad en disponibilidad de títulos, “estantería abierta”, etc.

El rol de LibriMundi en la sociedad ecuatoriana, está enfocado a contribuir con el desarrollo intelectual de la comunidad, mediante la comercialización, distribución y producción de los mejores productos y servicios culturales. (www.librimundi.com, 2011)

1.1.4 Situación financiera actual financiera

Consultar Anexo N. 1

La situación financiera actual de LibriMundi, sucursal Cuenca, depende del factor ventas vs. costos fijos, que consisten en fuertes gastos pre-operativos y depreciaciones cargadas al balance mensual. Por esta razón, siendo una empresa joven, no ha

generado utilidad en su tiempo de operación. Es importante tomar en cuenta que las ventas de temporada navideña son cruciales para el cierre del balance, el cual refleja pérdida, pero se ve aliviado por los ingresos de temporada, además una buena temporada determina la situación del año. Se ha tomado como modelo de internacionalización a esta sucursal, dado que sus costos pre-operativos y operativos son altos, lo cual nos permite proyectar la operación internacional.

La situación financiera de LibriMundi tomada como modelo, tiene su dependencia en pasar el punto de equilibrio en ventas, lo que es, un reto mensual para los vendedores, pues el costo de operación es alto y se puede apreciar que en diciembre por ejemplo, cierra con números positivos por el volumen y margen en ventas.

También es importante recalcar que el mercado de Cuenca, es sumamente complejo al momento de gastar, sobre todo en objetos que superan las necesidades básicas, en este caso en libros. El trabajo psicológico de atraer clientes en el medio local, ha dependido de la imagen corporativa de LibriMundi, puesto que es la única librería “especializada” en vender libros y artículos afines, excluyendo toda la línea de papelería y electrónica, a la cual la comunidad ha estado acostumbrada. Ofrecer un espacio agradable, elegante y único para el “display” de libros, ha tenido tintes intimidantes, que ha superado esa percepción errónea de que la librería es un espacio excluyente y para cierta élite.

Para determinar la inversión financiera, tomaremos como referencia un balance- de LibriMundi sucursal Cuenca, donde se podrá apreciar todos los rubros por ingresos (proyección en ventas) y costos para la operación de una librería en Ecuador, con el fin de que sirva de base y adaptarlo para fuera del país. La información provista en el Anexo 1, es un referencial sobre la expectativa en ventas y costos globales que demanda el giro de negocio, para adaptarlo al mercado peruano considerando determinados factores con son: el cambio de divisas para la operación, localización geográfica, situación política al iniciar el proyecto, entorno jurídico, laboral y de rentas internas amparado en códigos y leyes peruanas. Por tanto, el proyecto de internacionalización de una sucursal de la cadena LibriMundi, tendrá que adaptarse al modelo que rija en ese momento.

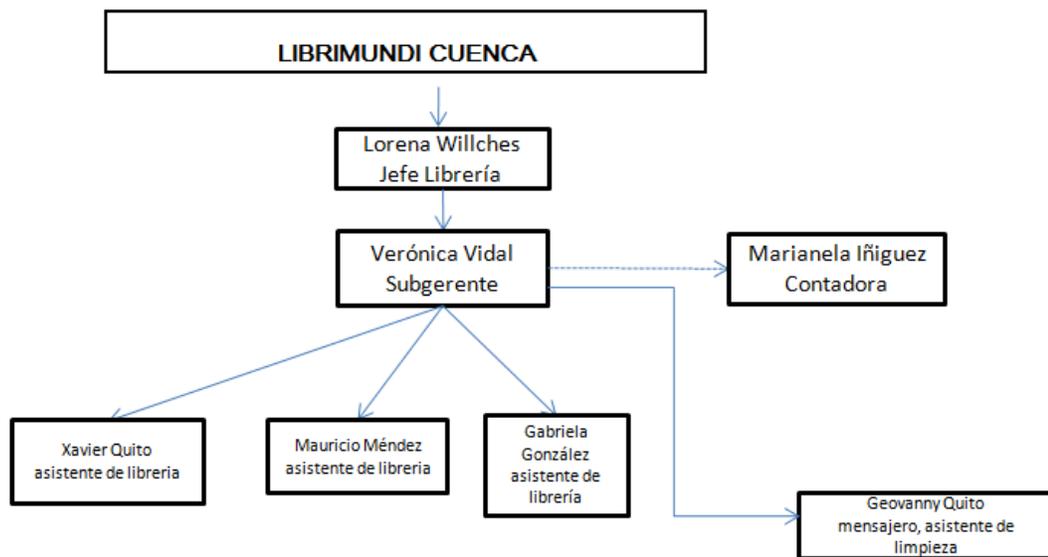
1.1.5 Situación organizacional actual

LibriMundi sucursal Cuenca, es dependiente de la Cadena LibriMundi S.A., aunque administrativamente es independiente y se maneja localmente; por los requerimientos de franquicia la librería debe seguir parámetros rigurosos respecto a su imagen corporativa, manejo de inventarios, filosofía de trabajo y reglamentos internos.

La independencia administrativa se deriva del tipo de sociedad establecida entre los socios. Las partes están obligadas a cumplir con la legislación de franquicias, por tanto, el modelo organizacional de esta sucursal incluye:

- Jefe de librería: Es la máxima autoridad dentro de la sucursal, esta persona dirige las funciones relacionadas con la administración: planear, organizar, coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades de la librería y del personal con el objetivo de lograr un óptimo funcionamiento y servicio.
- Jefe de librereros: Persona encargada de controlar y auditar que todas las áreas operen bajo las políticas y objetivos de la empresa, a más de los procedimientos de la librería, coordina al talento humano, en donde es el encargado de mantener un clima organizacional óptimo para el desarrollo empresarial y personal.
- Contador/a: Persona encargada de llevar toda la contabilidad de la empresa, realizar reportes de balances y a la vez de realizar los pagos respectivos a los proveedores.
- Asistentes de librería: El asistente de librería es la persona encargada de la atención al público y venta de los libros, se encarga además de el orden en la librería, de acomodar, reorganizar los libros, armar vitrinas y de distintas funciones asignadas de acuerdo a las necesidades de la librería y sobre todo brindar armonía y satisfacción a los clientes en todo momento.
- Coordinador/a de mensajería: El coordinador de mensajería es la persona encargada de realizar los depósitos, todos los trámites bancarios, la limpieza de la librería y es un asistente de librería más cuando se lo requiere.

Gráfico N. 1 Modelo orgánico funcional



Fuente: LibriMundi S.A.

Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

1.1.6 Misión

Contribuir a construir una sociedad más instruida, más informada y con intereses más amplios en todos sus niveles a través de la comercialización, distribución y producción de los mejores productos y servicios culturales.

1.1.7 Visión

Consolidarnos a mediano plazo como la más importante institución privada de emprendimientos culturales del Ecuador, con una oferta completa de libros y otros productos culturales, acorde con las demandas de educación, formación, información y entretenimiento de todos los sectores de la sociedad.

1.1.8 Objetivos

- Ser una cadena de librerías, que cumpla con los más altos estándares de servicio en cuanto a la inmediata comercialización de productos en su línea, combinando todas las herramientas operativas con el movimiento cultural, artístico y editorial.
- Consolidar la cadena en el país para proyectar puntos de ventas internacionales, donde LibriMundi pueda posicionar mediante la modalidad de franquicias, un modelo de empresa, un sistema, un servicio y una cultura de consumo literario, adaptándose con facilidad a la realidad de nuevas tecnologías (audio-books, librerías virtuales, libros electrónicos, etc.), y a las realidades locales de cada franquicia.
- Las franquicias internacionales, permitirán a LibriMundi surtirse de nuevos y valiosos fondos editoriales, así como consolidar alianzas, además de expandir la comercialización, distribución y producción de su propio sello editorial.

Estos objetivos van de la mano, con la visión y misión de su fundador Enrique Gross-Luermen, en que LibriMundi “albergue todos los libros del mundo”.

1.1.9 Valores

Preeminencia del factor humano: La librería es un negocio de personas, enfocado en proporcionar el mejor servicio a los clientes.

Amor por la cultura: No podemos satisfacer a la empresa y a sus clientes si no amamos la materia misma de los productos que vendemos, manteniéndose atentos a las necesidades culturales del medio.

Capacitación permanente: Pocas actividades comerciales cambian de productos de manera tan radical en lapsos tan breves.

Armonía y buenas maneras: Tanto los clientes como las personas que trabajan en las librerías suelen ser personas sensibles, atentas a los detalles, que requieren de ambientes tranquilos y amigables.

Orgullo desde la estimación de la empresa: La librería es un trabajo prestigioso y encantador, reservado a un grupo de personas altamente calificadas.

Cuidado del detalle: Pocos negocios manejan la cantidad de ítems como una librería, la cual sin un especialísimo cuidado de las cosas pequeñas no puede ser grande. Es indispensable un conocimiento amplio de cada producto.

Mística: LibriMundi es lo que es gracias a la entrega, sin condiciones, que empresarios y empleados pusieron en servicio de todos los valores y objetivos de la empresa.

LibriMundi también va de la mano con el cuidado del medio ambiente posee equipos de última tecnología que ayudan a no provocar daños colaterales con el ambiente y por último preserva principios de reciclaje de vidrios, papel y plástico. (www.librimundi.com, 2011)

1.1.10 Organigrama general

Consultar Anexo N. 2.

1.1.11 Cómo realizar el negocio (*Manejo interno, logística y atención, como los aspectos diferenciadores y vendibles a mercados internacionales*).

Empresa: LibriMundi es una empresa que se puede diferenciar de la competencia librera en el país. Su mayor activo es ser pionera en el negocio de libros en Ecuador y sus ventajas competitivas se han incrementado a lo largo de los años, convirtiéndola en la favorita entre los y las lectores.

Pionera: los 40 años de operación de LibriMundi en Ecuador, han fidelizado a la cadena en el mercado, su base de datos de clientes abarcan entre dos y tres generaciones de lectores.

Oferta: la amplia gama de títulos que maneja LibriMundi desde su inicio en fondos editoriales de peso, además de la distribución exclusiva nacional de otros fondos, han fortalecido la imagen y posicionamiento de la librería en el país.

Cobertura: la disponibilidad de sucursales en las principales ciudades del país, la oferta de las últimas novedades en el mundo literario y la versatilidad de los espacios físicos de las librerías para realizar todo tipo de eventos culturales, son una ventaja competitiva. No se puede obviar el óptimo manejo de herramientas electrónicas como: correo electrónico, flyers electrónicos, facebook, web, twitter, que permiten llegar de forma masiva a personas aficionadas a la lectura y en diferentes ciudades donde LibriMundi no está establecida.

Servicio al cliente: LibriMundi es un espacio de atmosfera amigable, donde la relación librero-cliente, supera la formalidad que generalmente existe en otro negocio. La interacción, lleva esta relación a niveles que generan fidelidad tanto a la marca, como al sitio y al personal.

Perspectiva Internacional: el segmento a apuntar internacionalmente, será el mismo al cual la gestión de LibriMundi dentro del Ecuador se ha enfocado y son los lectores aficionados, curiosos de todas las edades, clientes institucionales; (sector académico: universidades, colegios, escuelas, institutos educativos en general, también las ventas masivas al sector público como son los ministerios de educación y turismo, entre otros).

Finalmente, una de las ventajas competitivas a nivel internacional a tomar en cuenta, es la experiencia librera resumida en 40 años de trayectoria, aunque cada mercado tiene sus propias características y factores determinantes; existe una logística de procesos establecida, adaptable a cualquier entorno, lo que potencialmente garantiza una transición exitosa a otro mercado dentro de una localidad geográfica similar a la experimentada.

Después de analizar el capítulo N. 1, la empresa LibriMundi es una empresa pionera en el sector industrial de librerías, con 40 importantes años de trayectoria, los cuales le

han dado el valor agregado que hasta la fecha la destaca de la competencia, sus logros tanto en expansión, sello editorial, posicionamiento la muestran como un modelo adaptable a la internacionalización a otro país. La sucursal de Cuenca escogida como ejemplo para este modelo de franquicia demuestra tanto en su situación financiera, organizacional, en sus objetivos y valores que es una sucursal que sigue los parámetros para adaptarse a la realidad peruana mercado al cual LibriMundi pretende ingresar.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LIBRERÍAS EN ECUADOR

2.1 Factores críticos de la industria

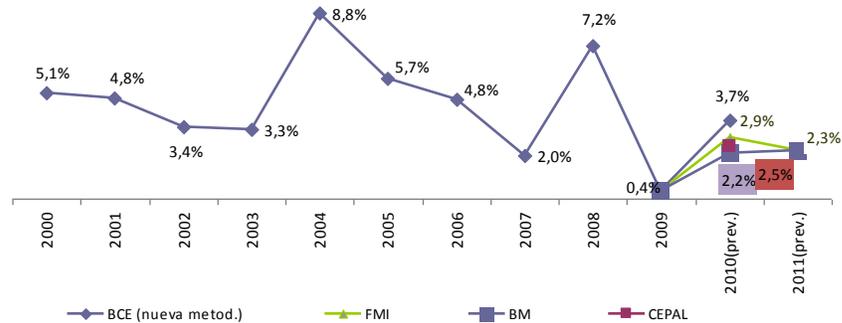
2.1.1 Ecuador: Situación socio-económica

Ecuador, país ubicado al noroeste de América del sur con más de 14 millones de habitantes. Conforme el análisis de datos provenientes del Banco Central de Ecuador, la situación macroeconómica (en referencia del PIB como indicador de desarrollo económico global), muestra que la economía ecuatoriana en los últimos 17 años ha tenido un crecimiento promedio del 8% anual (periodo fiscal 2009). Según previsiones de igual instancia, se estima un crecimiento a un 3.7% hasta el 2011, cerrando el periodo 2010 con un PIB per cápita de \$ 4.013,00. Es decir, se prevé un módico crecimiento de la economía ecuatoriana, lo que da posibilidad de un mejor desarrollo de los negocios a nivel general. (Empresa Multienlace, 2011).

Sin embargo, Ecuador tiene en su naturaleza de negocios una tendencia cualitativa que tiende a la inestabilidad económica en los sectores marginales de la sociedad la cual ha dado lugar a un proceso de emigración, con graves consecuencias sociales, culturales, además del impacto económico en cuanto a la pérdida del capital humano. Es así, que en la actualidad más de 2,4 millones de ecuatorianos trabajan en el extranjero, quienes generan rubros de ingresos importantes para la economía del país, mediante sus remesas junto con los ingresos petroleros, la economía nacional se mantiene a flote. Estas remesas en los últimos 20 años han generado ingresos de aproximadamente USD\$18.000 millones, triplicando el presupuesto general del Estado y reactivando el nivel de consumo, principal componente del PIB. (Banco central del Ecuador)

Gráfico N. 2 Información: Perspectivas de crecimiento económico en Ecuador

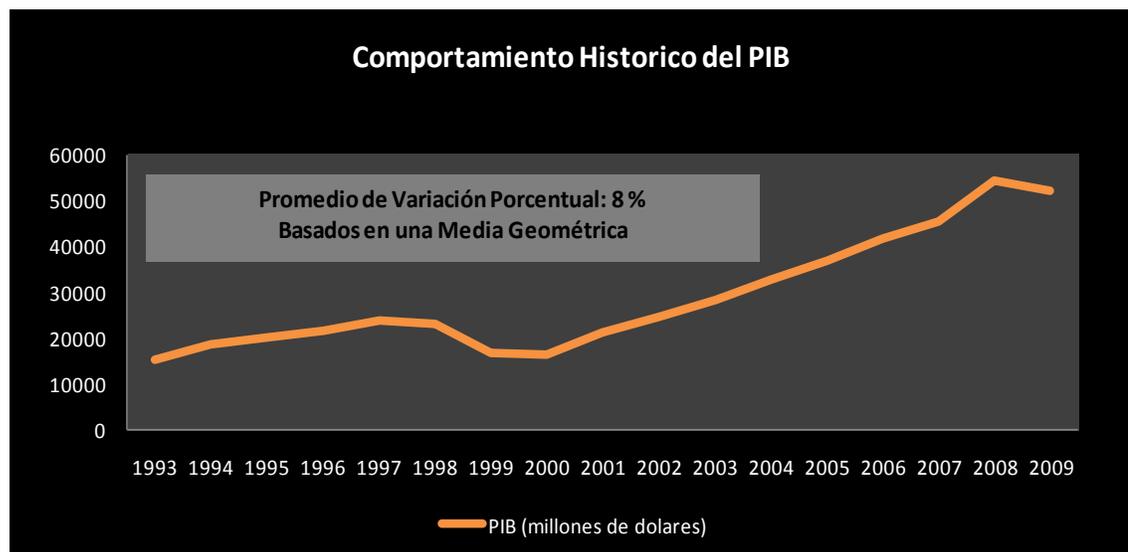
- PIB del Ecuador (Histórico de la Variación porcentual)



La previsión del BCE para el año 2010 se sustenta en un crecimiento del 4,8% del sector no petrolero

Fuente: Banco Central de Ecuador, FMI, CEPAL, BM **Análisis:** Multienlace

Gráfico N. 3 Comportamiento histórico del PIB



Fuente: Banco Central de Ecuador

Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

La aparente estabilidad económica del país, ha permitido el crecimiento y fortalecimiento de ciertos sectores comerciales, como el lujoso o suntuario (vulnerable a las crisis) al cual el giro de negocio de libros pertenece. En el caso de LibriMundi que comercializa libros, como fuerte del negocio los cambios legislativos en importación y

nuevos impuestos creados en la última década, no han tenido impacto mayor en la gestión librera, a excepción de la comercialización de revistas importadas que gravan aranceles, el alza en el precio del papel, lo cual deriva que periódicos y editoriales nacionales que imprimen en Ecuador se vean afectados.

Sector industrial de las librerías en Ecuador

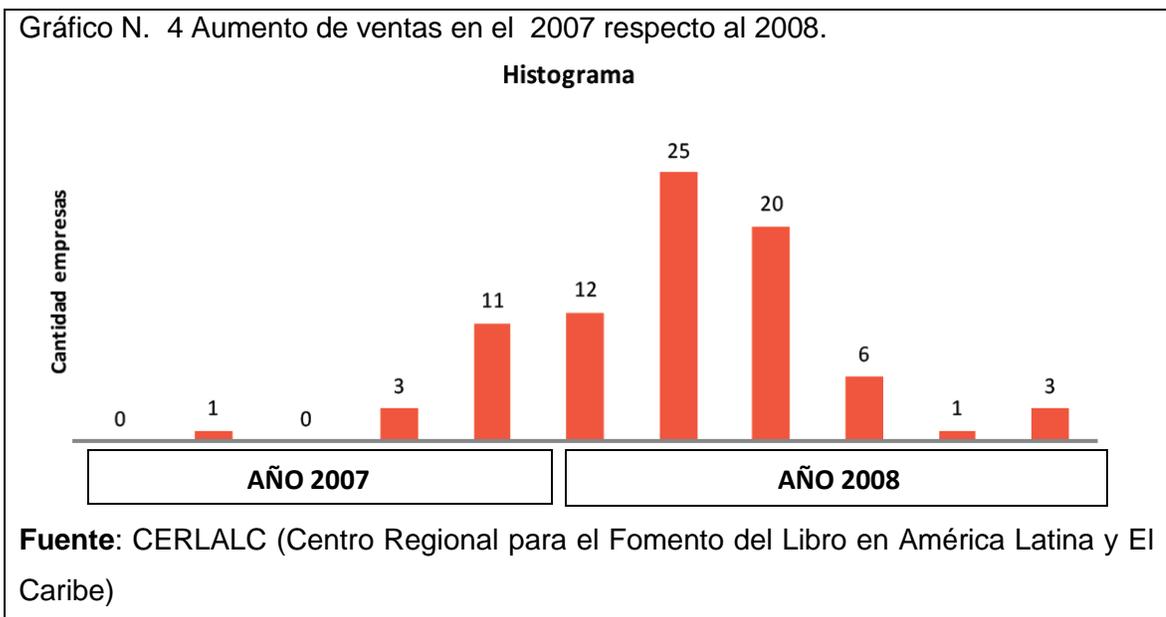
El sector industrial de librerías en Ecuador cuenta con la Cámara Ecuatoriana del Libro, asociación gremial que reúne a los principales actores involucrados en la distribución y comercialización del libro en Ecuador; agrupados editores, librereros, distribuidores, placistas y revisteros. La Asociación fue constituida en 1978 a partir de un comité promotor. Desde entonces, ha contribuido al fortalecimiento de este sector mediante el impulso y la expedición de la Ley del Libro con su respectivo reglamento (1987), el cual indica el logro de la exclusión del IVA sobre los libros. Además, apoya a la implementación de servicios como la organización de ferias locales y la coordinación de la presencia del sector editorial ecuatoriano en eventos y ferias internacionales. Actualmente, representa al Ecuador mediante su participación en organismos internacionales tales como el Grupo Interamericano de Editores (GIE) y la Unión Internacional de Editores (UIE). Además, es la agencia ISBN para Ecuador y coordina, junto al Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y El Caribe (CERLALC), las estadísticas del libro en Ecuador.

Su visión es constituirse en una entidad eficiente a nivel nacional, de promoción y protección del libro y sus condiciones, derechos de autor, servicio a los socios y representación de sus intereses.

Su misión es favorecer y garantizar la igualdad en el acceso al conocimiento y la información mediante su capacidad de convocatoria y animación de múltiples actores e instituciones relacionados con el sector librero, para motivar iniciativas e incidir en las políticas públicas a fin de promover la lectura y la difusión del libro como una herramienta del desarrollo. (Cámara Ecuatoriana del libro)

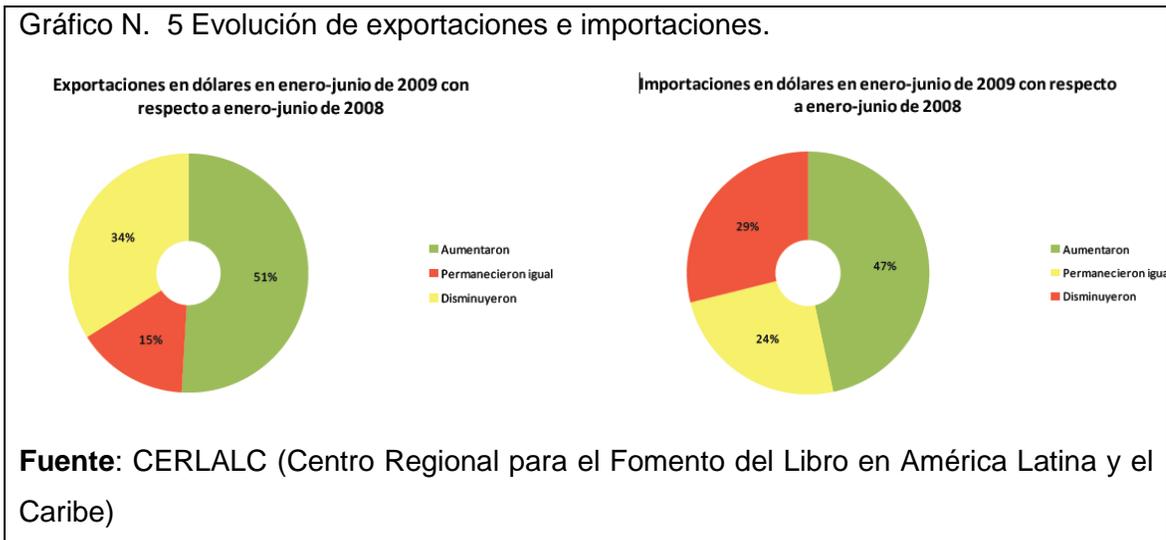
Sector industrial de las librerías en Latinoamérica y El Caribe

Es importante analizar el sector industrial de Latinoamérica al cual vamos a ingresar con la franquicia de la sucursal de LibriMundi. En Latinoamérica se ha visto al negocio de los libros como un factor promotor del conocimiento y del desarrollo. Según CERLALC (Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y El Caribe) realizó una encuesta en la cual participaron 87 gerentes y directores de editoriales, distribuidoras y librerías de 17 países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela, con su percepción sobre el sector, todos coinciden que con el paso de los años el negocio aumenta, a continuación un histograma sobre el crecimiento en el número de empresas entre los años 2007- 2008.



Los gustos y tendencias de los y las clientes varían día a día, según estas encuestas en América Latina, la tendencia por libros científicos, técnicos y profesionales han disminuido en un 44%, teniendo una notable alza en ventas, la literatura infantil y juvenil, también los libros de historia, geografía y las guías de viaje.

También se analizó el comercio exterior de estas empresas, las cuales afirman que un 39% realiza exportaciones y un 48% importaciones

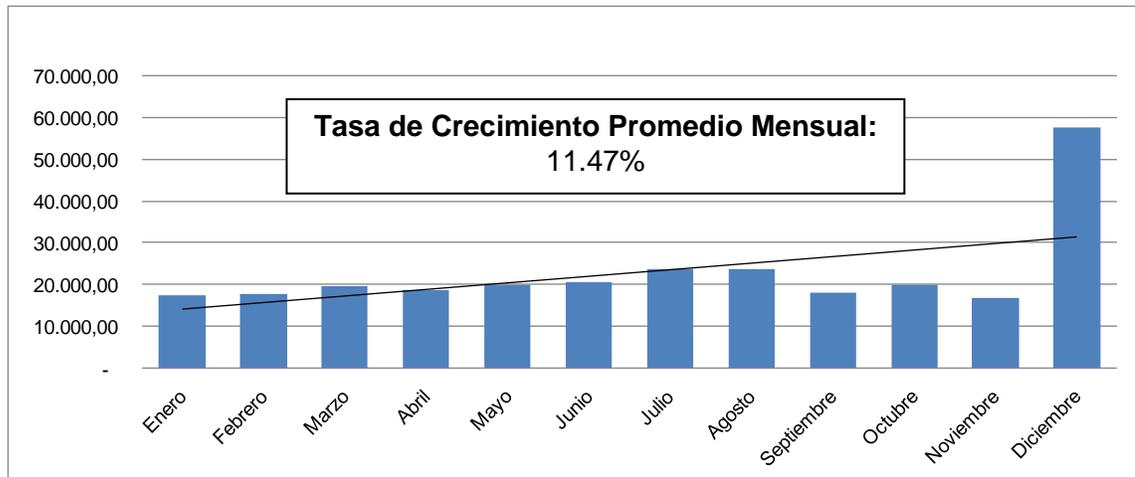


La piratería es uno de los problemas con el cual esta industria debe lidiar, se constato que el 69% opina que permaneció igual, un 20% aumento y un 11% que disminuyo. Entre los libros que se encuentran más afectados por este fenómeno son los best sellers, autoayuda, universitarios y textos escolares. Chile y Perú son los países donde los índices son muy altos. (Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y El Caribe, 2008)

2.1.2 Tasa de crecimiento:

La trayectoria de LibriMundi en Ecuador abarca un periodo de 40 años donde su nombre, historia e imagen se han plasmando con nuevas sucursales (10), expansión en las ciudades más importantes del país, alianzas estratégicas y posicionamiento en la mente de los y las lectores, ello sumado a los índices de mejora en sus estados financieros (tasa del 11.47% de incremento promedio mensual), y recuperación de las inversiones en el tiempo, dan señales de una empresa y negocio en crecimiento, que puede utilizarse como modelo de franquicia en los mercados latinoamericanos. (www.librimundi.com, 2011)

Gráfico N. 6 Evolución mensual de los ingresos.



Fuente: Estado Financiero LibriMundi Cuenca.

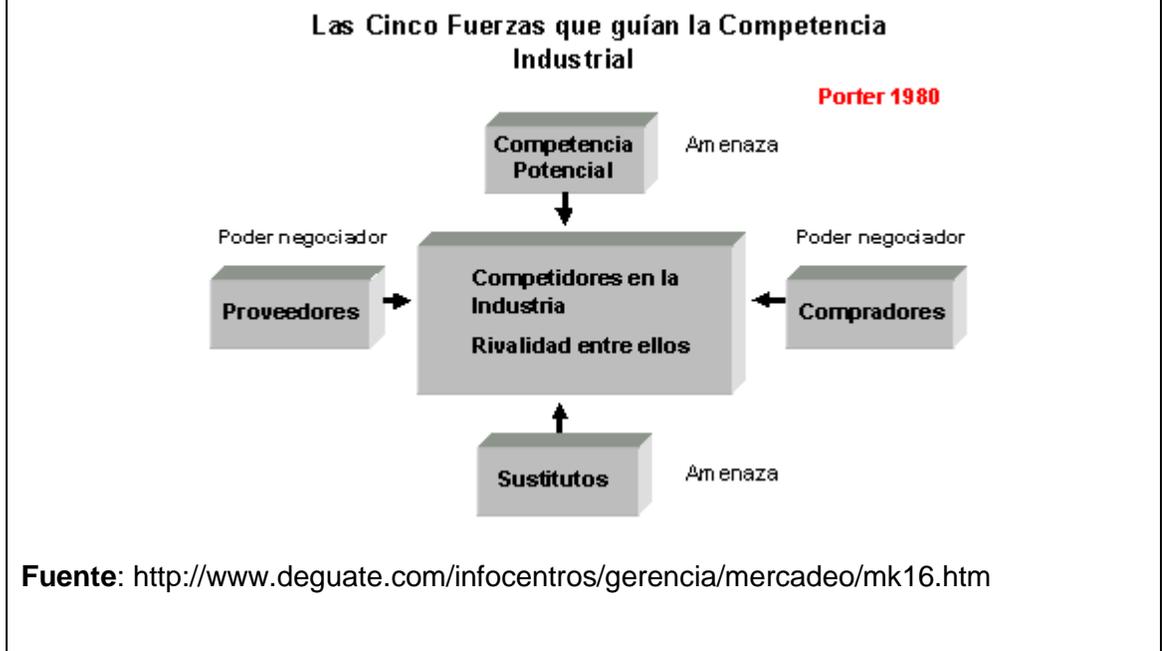
Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

2.1.3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter permitirán analizar la factibilidad de ingresar al mercado peruano mediante el método de franquicia. Es importante valorar los aspectos que rigen el negocio; por lo tanto el análisis conlleva a identificar todos los drivers de valor antes de realizar un proceso de expansión mediante socios franquiciados, acorde a la realidad del mercado al cual se pretende ingresar.

En base a lo que establece las cinco fuerzas de Porter, se procede a analizar cada fuerza de acuerdo al giro de negocio:

Gráfico N.7 Las fuerzas de Porter



Barreras de entrada: (al pretender ingresar al mercado peruano)

-Costos de inversión: capital, cambio de divisa, constitución de la empresa, gastos pre-operativos, gastos operativos. Un estudio de mercado sobre ubicación estratégica-geográfica, costos de arriendo, mano de obra para la adecuación, gastos administrativos; con el fin de realizar proyecciones de acuerdo a la realidad peruana.

-Legislación peruana para franquicias.

-Constitución de la empresa: los parámetros con los que la empresa funcionará legalmente; es decir contemplar una sociedad estratégica con intervención de capital ecuatoriano o peruano ó un mix de capitales.

-Estudio de mercado sobre las preferencias y tendencias de lectura.

-Estudio de mercado sobre el poder adquisitivo vs., precio del libro, para definir el segmento al que se direcciona.

Barreras de salida: (al pretender salir-dejar el mercado peruano)

- Costo de oportunidad: vender la franquicia a terceros.
- Considerar costos de liquidación, bajo parámetros estipulados en la ley de franquicia.
- Tenencia de activos poco liquidables.
- Compromisos con terceros a largo plazo.
- Restricciones gubernamentales.

Rivalidad industrial

Según información secundaria del mercado peruano (www.booksfactory.com), existen cinco cadenas principales de librerías a nivel nacional y 120 negocios relacionados al sector industrial de las librerías en Perú (Cámara Peruana del Libro), es necesario garantizar estrategias que permitan ingresar de manera agresiva, existe una competencia debido a que las cadenas se encuentran posicionadas en el mercado potencial. La localidad geográfica para comenzar nuestro giro de negocio, será Lima, la capital con un entorno comercial idóneo para el proyecto. Dicha ciudad cuenta con 8,5 millones de habitantes (www.inei.gov.pe) subdivididos en distritos, muchos de los cuales tienen alto poder adquisitivo, tal es el caso de San Isidro, por citar un ejemplo, sumado al alto nivel de alfabetismo (89%) la posiciona dentro del mapa de inversión como un destino prospero para inversiones.

Si tomamos en cuenta la población y sumamos a las variables mencionadas, entre la que más destaca la presencia de librerías, la capital peruana tiende a ser el epicentro de la actividad comercial en Perú, así como el destino principal de las inversiones extranjeras.

A pesar de ser un entorno competitivo, debido a la cantidad de negocios similares, es también el lugar idóneo para introducir el negocio debido al potencial de mercado.

Por otra parte, al poseer diferentes opciones del mismo servicio, es más probable que el impacto en el consumidor/a sea más directo tomando estrategias de posicionamiento geográfico y acciones POP, en lugares de concurrencia de los y las consumidores de libros.

Sustitutos: (potencialmente pueden remplazar a una librería)

Indirectos:

- otras cadenas de librerías ya posicionadas
- bibliotecas
- internet
- bibliotecas digitales
- libros digitales
- Café libro
- Salas de lectura
- Club de libro

Poder de negociación:

Proveedores:

Una de las estrategias de venta, es la negociación con proveedores nacionales, sobre la recepción de mercadería a consignación, lo que no compromete la liquidez de la empresa. Por otra parte, con los proveedores extranjeros, las compras si son en firme, mercadería de propiedad de LibriMundi. Su internacionalización es una oportunidad atractiva para las casas editoriales nacionales (proveedores nacionales), ya que potencialmente cuentan con un canal de distribución y venta para su producción, sin tener que inferir en inversiones costosas al intervenir en el mercado internacional que LibriMundi ha apuntando.

De igual forma, los sellos editoriales que operan en Ecuador, tienen filiales en varios países, sin ser Perú, la excepción. Por lo tanto, la relación está consolidada y LibriMundi podrá contar con apoyo de los mismos sellos con que trabaja en Ecuador, en Perú.

En cuanto a los proveedores extranjeros, también cuentan con filiales en Perú, lo que facilita la operación en este mercado, además que se negociarían ciertas condiciones de venta que se aplican actualmente.

Clientes:

El poder de negociación con el cliente depende de la relación establecida en los minutos de interacción con el mismo, está condicionado al servicio y disponibilidad de lo que busca el cliente. El segmento señalado, es un target con poder adquisitivo, muy exigente y generalmente conocedor de lo que demanda, por lo tanto, contar con un amplio stock de fondo novedoso, interesante, atractivo, además de habilidad en la negociación, son factores claves para el éxito en ventas y posicionamiento de la marca.

El segmento a apuntar internacionalmente, será el mismo al cual la gestión de LibriMundi dentro del Ecuador se ha enfocado, y son lectores aficionados, lectores curiosos de todas las edades, clientes institucionales (sector académico: universidades, colegios, escuelas, institutos educativos en general, también enfocamos en ventas masivas al sector publico: ministerios de educación, turismo, entre otros).

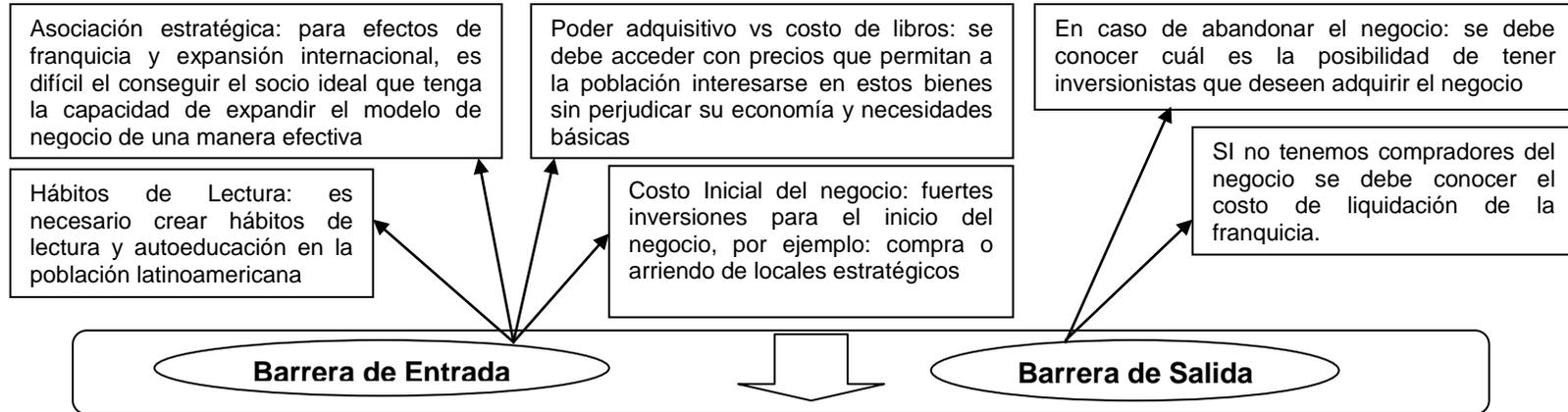
El común denominador de todo, es el poder adquisitivo directo o vía las instituciones. Uno de los atractivos para el cliente, deberá partir de la promoción constante sobre la experiencia librera resumida en 40 años de trayectoria en Ecuador e importada a Perú. Aunque cada mercado tiene sus propias características y factores determinantes, la promoción en la imagen juega un papel trascendental en la llegada al target apuntado.

Tabla N. 1 Medición de las fuerzas de Porter

	Variable	Análisis explicativo	Alta	Media	Baja	Conclusión
Barreras de Entrada	Costo inicial del negocio (inversiones)	capital, cambio de divisa, constitución de la empresa, gastos pre-operativos, gastos operativos. Un estudio de mercado sobre ubicación estratégica-geográfica, costos de arriendo, mano de obra para la adecuación, gastos administrativos; con el fin de realizar proyecciones de acuerdo a la realidad peruana.	●			Las barreras de entrada tienen un comportamiento medio bajo a excepción de la inversión depende de el inversionista que decida inicial el negocio
	Poder adquisitivo vs costo de libros	Estudio de mercado sobre el poder adquisitivo vs., precio del libro, para definir el segmento al que se direcciona.			●	
	Posibilidad de alianzas estratégicas	La dificultad que podrían tener los accionistas al momento de encontrar empresas para aliarse		●		
	Hábitos sociales (lectura)	El conocimiento que tenemos sobre las preferencias, tendencias de lectura		●		
Barreras de Salida	Costos de salida del negocio (posibles inversionistas)	Salarios de un abogado, costos de oportunidad para vender la franquicia			●	Las barreras de salida son variables dependiendo del tipo de barrera que los inversionistas puedan considerar como importante, desde hábitos de lectura hasta una futura liquidación con costos representativos para la organización
	Costos de liquidación (parámetros de ley de franquicia peruana)	Tenencia de activos poco liquidables, Compromisos con terceros a largo plazo, restricciones gubernamentales.	●			
Rivalidad Industrial	Posibles cadenas similares en Lima-Perú vs el mercado meta	Modelos de empresa similares a la cadena LibriMundi o negocios relacionados al sector industrial de librerías. En Perú existen 5 cadenas y 120 negocios		●		La rivalidad industrial es una barrera media, la competencia no es alta para el numero de habitantes que residen en Lima-Perú y para los cuales esta enfocado el mercado meta.
Sustitutos	Lo que reemplaza a una librería	cadena de librerías ya posicionadas, bibliotecas, internet, bibliotecas digitales, libros digitales, café libro, salas de lectura, club de libro	●			La barrera de los sustitutos es una barrera alta, competimos con productos que cada vez ganan mas espacio en la mente del consumidor y que son totalmente gratis.
Poder de Negociación	Proveedores: Negociación y relación con los proveedores	Filliales tanto nacionales como internacionales tienen sede en Lima- Perú. Relaciones ya establecidas con proveedores por lo que parametros establecidos en Ecuador se replicarán en el Perú		●		La barrera del poder de negociación tanto de la relación con el proveedor como la de el cliente es es una barrera media, depende de las dos partes si bien el proveedor y el cliente son los que deciden, la empresa tambien se ajusta a las realidades del mercado y a los requerimientos del proveedor como de el cliente.
	Clientes: Relación con el cliente	Segmento a apuntar en cuanto a clientes esta dirigido a todas las edades, el unico factor decisivo sera el gusto por la lectura. El poder de negociacion es un mix en el que los clientes tienen la capacidad de exigir el producto que desean o necesitan, sin embargo la empresa tiene la capacidad de establecer un valor monetario por el producto basándose en el precio del mercado y en el valor agregado del servicio		●		

Fuente: LibriMundi S.A.

Tabla No. 1 Diagrama explicativo de las fuerzas de Porter aplicado



Rivalidad Industrial: A nivel nacional existen alrededor de 5 cadenas de librerías similares a LibriMundi. Según la página web: www.booksfactory.com

Poder de negociación con el proveedor

Facilidad de la compra a consignación; lo que no compromete la liquidez frente a una posible escasez en la demanda. La condición de franquicia a nivel nacional permite a los proveedores a tener cobertura geográfica por lo que muy probablemente esto se traduce a facilidades de compra para la empresa, lo que indirectamente se puede interpretar como un poder de negocio de LibriMundi frente a sus proveedores.

Poder de negociación con el cliente

El poder de negociación con mi cliente está limitado a mi tipo de servicio y la rapidez en abastecimiento de las necesidades de mi cliente. El cliente es el que tiene la palabra al momento de realizar la compra.

Fuente: LibriMundi S.A.

2.1.4 Foda

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN LIBRIMUNDI	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Tiene su propio sello editorial Posicionamiento a nivel Nacional (Ecuador) Buena cobertura geográfica (Presencia en las ciudades más importantes del Ecuador) Excelente Servicio al cliente (amabilidad) Variedad de ítems Diferenciación temática in-store negocio on-line Manejo de alianzas estratégicas. Exclusividad en la distribución de sellos editoriales. El negocio no es solo la librería, sus espacios son utilizados como centros para presentaciones artísticas (galerías) Manejo de sistemas de afiliación. Toda las librerías tienen servicio wifi para sus clientes. Apropiaada estructura organizacional y administrativa. Servicio ágil y personalizado.</p>	<p>Demora en el sistema de importaciones (falta de abastecimiento de mercadería nueva). Precio promedio superior a la competencia directa (Mr. Books). Falta de gestión comercial masiva. Personal de servicios tiene una considerable rotación al año. No existen mayores alianzas estratégicas a diferencia de la competencia. Falta de publicidad Distribución a nivel país, aun no se implementa servicio a domicilio, pero si el servicio de compra on line. Liquidez al momento de realizar las importaciones, solamente se da una vez al año. Falta de personal en época navideña.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>El ser pioneros en el sector industrial. Expansión en otras ciudades y a nivel internacional. Mejora del sistema de comercialización. Fortalecimiento de sello editorial. Fortalecimiento y promoción de la producción nacional.</p>	<p>Precios de la Competencia. Buena cobertura geográfica de la competencia. (distribución masiva) . Impuesto al Papel (afecta al sello editorial y la comercialización por el incremento de precios) Situación gubernamental inseguridad para el empresario nacional. Aparición de libros digitales, bibliotecas virtuales.</p>

Fuente: LibriMundi S.A
Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

2.1.5 Perfil del cliente:

El perfil del cliente LibriMundi es, lectores aficionados, lectores curiosos de todas las edades, clientes institucionales (sector académico: universidades, colegios, escuelas,

institutos educativos en general, ventas masivas al sector público: ministerios de educación, turismo, entre otros). El común denominador es el gusto innato por la lectura, el poder adquisitivo, integrantes de una elite intelectual, comprometidos a una causa académica o necesitan cumplir con un cronograma de estudios.

La logística detrás del proceso de venta de libros al target descrito, demanda eficiencia en cada paso lo que implica una venta exitosa.

Contar con tecnología de punta, instalaciones adecuadas y ambientadas para que el entorno de los libros sea atractivo, procesos internos que garanticen la calidad y disponibilidad del producto, son requerimientos que hacen la diferencia, y sobre el cual, culminar con éxito la gestión librera, puede generar fidelización, aspecto crucial en el giro, dada la competencia.

El perfil del cliente LibriMundi, es muy exigente, lo que obliga a que todos los procesos internos sean manejados a la perfección. Es un compromiso diario tanto de la administración como de los librerios-vendedores, buscar formas de estar siempre a la vanguardia tanto tecnológica como intelectualmente.

Lo que propone la empresa es crear, mantener y reforzar relaciones con los clientes, tornándolas más fuertes y cargadas en valor.

LibriMundi no cuenta con un software de CRM (Customer Relationship Management) especializado, pero si con uno doméstico el cual se encuentra en mejoramiento, sabemos que la situación ha cambiado en forma dramática y que estamos obligados a pensar y actuar con criterios distintos para captar y detener a todos aquellos que no mantienen lealtad. El CRM con el que se opera, sirve para gestionar: clientes frecuentes, montos de consumo, número de libros por cliente, fechas de nacimiento, edades, sexo, direcciones. Con esta información se está estimulando a implementar planes de fidelización para retener clientes.

LibriMundi aplica esta estrategia por medio de su tarjeta de membrecía de la librería, al momento de afiliarse a esta tarjeta el cliente además de tener descuentos especiales, introduce sus gustos y preferencias en los temas relacionados a los libros, de esta

manera su información personal queda grabada en nuestro sistema y así es fácil ubicarlos al momento que la librería tiene novedades en lo que a cada uno le interesa.

El interés de contribución de los clientes se ha incrementando con el paso de los años de vida de la librería, aumentando el número de frecuencias de visitas en comparación al años anteriores, razones hay varias, entre ellas está la evolución y el alcance de las redes sociales, estos métodos han conseguido que la gente este mas interactiva y actualizada con los eventos, promociones, beneficios que suministra LibriMundi. Sin embargo, también se puede considerar un incremento en la asistencia de extranjeros, la mayoría provenientes de los Estados Unidos y Europa, que vienen a alojarse en nuestro país, estas personas son amantes de la lectura.

Y como última instancia está la ramificación familiar que se ha formado en nuestra cultura, podemos notar en estos 40 años que se ha instaurado una especie de hábito, en donde consideran a LibriMundi como un lugar en el que puede frecuentar sin importar la edad, la gente disfruta en el mismo nivel si es un niño, adulto o anciano que ama la lectura.

Hay que tener claro que la participación del cliente no es únicamente económica, su aportación es grande, su lado sentimental inspira a LibriMundi a crear, innovar, producir y entregar lo mejor que librería puede entregar.

2.1.6 Competencia



La competencia es el máximo referente que puede darse para una empresa.

La competencia directa de LibriMundi, es la librería Mr. Books, dado que es la única alternativa, luego de LibriMundi. Se compite en el mismo modelo y magnitud, como

también en el mismo segmento de clientes, por lo que es una responsabilidad dar seguimiento a sus pasos, para que los procesos de LibriMundi estén al día.

Parte de la filosofía de LibriMundi, es considerar a la competencia como “sana”, pues ello obliga a estar siempre actualizados, además nos servimos mutuamente de referencia, para analizar fortalezas y debilidades que muestra el mercado, frente a los libros.

Las dos librerías se encuentran en lugares estratégicos de Quito y Guayaquil como son los centros comerciales. Mr Books cuenta con 5 sucursales a nivel nacional y un personal calificado de atención al cliente.

La competencia tiene como lema: “Mr.Books la casa de las palabras”, que ha sabido posicionarse en el mercado nacional gracias a sus alianzas estratégicas con la Casa de la música, Diario expreso, Movistar, además de encontrarse en las cadenas Supermaxi como otro importante punto de venta, ya que pertenecen al mismo grupo económico.

Esta librería fundada en el año de 1998 cuenta con una amplia selección de libros con temas que van desde: infantil, gastronomía, salud, mercadeo, política, derecho, publicidad, historia, deportes, literatura, jóvenes lectores, empresarial, autoayuda, arte, arquitectura, biografías, et. Además de revistas y productos afines de origen nacional e internacional.

El objetivo de la empresa es buscar el máximo beneficio de sus clientes, a través de la calidad en la atención y ofreciéndoles un stock completo y variado de libros para todos los gustos e intereses.

Cuentan con una selecta gama de proveedores nacionales e internacionales. Las importaciones provienen de países como: Argentina, Colombia, España, México, Inglaterra y Estados Unidos.

Mr. Books se ha desarrollado en el ámbito cultural ecuatoriano, trabajando siempre bajo los siguientes valores:

- Ética empresarial
- Defensa de los derechos de autor
- Calidad en el servicio al cliente.
- Equipo humano calificado, alineado con los principios y valores institucionales y humanos

LibriMundi es una empresa que analiza a los competidores existentes, su participación, su evolución, su agresividad, diferenciación de su oferta, características de sus productos, medios publicitarios, técnicas empleadas y acciones desarrolladas para así tener una idea clara de su mayor referente en cuanto a nuevas acciones que lo ayuden a posicionarse como la librería número uno del país. (www.mrbooks.com, 2011)

2.1.7 Diferenciación

LibriMundi es una empresa que se puede diferenciar de la competencia librera en el país, su mayor activo es ser pionera en el negocio de libros en Ecuador (Quito, principalmente) y sus ventajas competitivas que han incrementado a lo largo de los años, la convierten en la favorita. El factor “fidelidad” es trascendental, dado que descuidar el gusto del cliente, es entregarlo a los brazos de la competencia.

Los 40 años de operación de LibriMundi en Ecuador, han fidelizado a la cadena en el mercado, su base de datos de clientes abarcan dos y tres generaciones de lectores, además varias alianzas logradas con otras empresas como diario El Comercio, han incrementado la base de clientes hacia LibriMundi.

La oferta de títulos que maneja LibriMundi desde su inicio en fondos editoriales de peso, además de la distribución nacional exclusiva de otros fondos, han fortalecido la imagen y su posicionamiento en el país.

La disponibilidad de sucursales en las principales ciudades del país, la oferta de las últimas novedades en el mundo literario y la versatilidad de los espacios físicos de las librerías para realizar todo tipo de eventos culturales, son una ventaja competitiva. No se puede obviar el óptimo manejo de herramientas electrónicas como: correo electrónico, flyers electrónicos, facebook, página web, twitter, que permiten llegar de forma masiva a aficionados/as a la lectura y en ciudades donde LibriMundi no está establecida.

Para LibriMundi el valor agregado en la diferenciación se refleja en su personal ya que son ellos los que con sus valores hacen a la empresa, es gente comprometida con el negocio alineados a un mismo objetivo disposición a trabajar en equipo, un compromiso con la misión y visión de la empresa es decir al éxito, En la actualidad el factor humano es un factor diferencial y la empresa trata de mantenerlo como un estándar de diferenciación.

LibriMundi garantiza a su clientela que el servicio y los productos son de altos estándares de calidad. Esto se logra mediante capacitaciones constantes al área de servicio, se escogen a los mejores proveedores realizando alianzas estratégicas con el fin de recibir siempre productos aptos según nuestros parámetros de calidad. A más de las garantías con el producto también responde por la satisfacción al momento de permanecer dentro de las instalaciones.

Se trabaja día a día en la forma de otorgar el servicio cada vez más técnico y profesionalizado, ya que los clientes demandan una prestación diferente, en el que la atención sea personalizada y, particularmente, el estilo de servicio al cliente que implementan los asistentes de librería quienes deberán poseer las siguientes características:

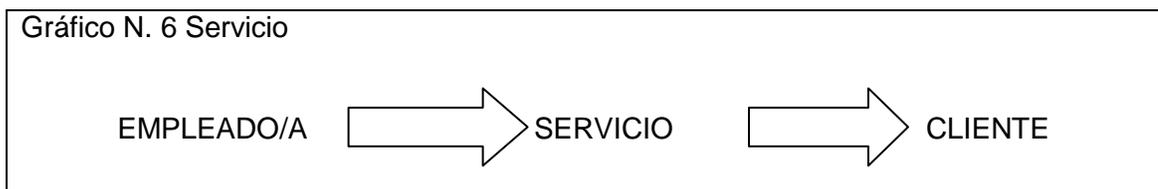
- Impulso: Debe mostrar un alto nivel de esfuerzo, ser persistentes, incansables en sus actividades y demostrando siempre iniciativa.
- Honestidad e integridad: Son valores innatos que deben tener los asistentes de librería. Deben ser sinceros y mostrar congruencia siempre entre su palabra y su actuar.

- Habilidades de liderazgo y coordinación: Ser capaces de brindar a nuestros clientes una inolvidable experiencia, ofreciendo en todo momento productos y servicios de excelente calidad.
- Cordialidad y carisma: Mantener relaciones positivas tanto con el cliente externo como con el interno, basadas siempre en respeto, consideración y cordialidad.
- Solidaridad: Impulsar el espíritu de compañerismo y apoyo sabiendo que tenemos objetivos en común.
- Pro-actividad: Iniciativa, buena predisposición hacia la retroalimentación.
- Conocimiento relacionado con su puesto: Deben dominar los procesos y procedimientos de venta, además de tener un amplio conocimiento sobre los diferentes items que ofrece la librería, además de las novedades en el mundo literario. Solo de esta manera, el asistente de librería estará en facultad de dirigir adecuadamente el sistema de compra de los clientes y garantizar su satisfacción.

En fin LibriMundi centra sus esfuerzos en producir clientes satisfechos, en lugar de producir ventas a corto plazo. Sin embargo, en virtud de que los clientes son cada vez más concedores y consientes del valor, por lo mismo, producir clientes satisfechos es necesario, pero no basta, el sentido es originar clientes comprometidos o leales a la marca LibriMundi.

2.1.8 Servicio

“El servicio no es una moda o algo decorativo, es la principal ventaja frente a la competencia” (Peter Drucker.)



LibriMundi es un espacio de atmosfera amigable, donde la relación librero-cliente, supera la formalidad propia de otros negocios. La interacción, lleva a esta relación a niveles que generan fidelidad a la marca, al sitio y al personal.

El personal de LibriMundi es un personal calificado, que trabaja con vocación de servicio hacia sus clientes, la comunicación está abierta al cliente y la capacidad de respuesta ante quejas es inmediata, el servicio es garantizado desde la primera vez.

LibriMundi es una empresa seria que muestra compromiso, confianza antes sus clientes, lo más importante para el negocio, ya que del servicio depende la compra.

Para esta empresa es muy importante diferenciarse en su servicio ante la competencia, por esta razón la fórmula de crecimiento está presente la cual consiste en: generar una rentabilidad promedio superior a la rentabilidad de la del sector industrial, para así generar liquidez, tecnología, capacidad de respuesta y lo más importante un excelente servicio.

Según Horovitz, los grandes principios en los que descansa la calidad del servicio son:

- ✓ El cliente es el único juez de la calidad del servicio. Sus consejos son, por tanto, fundamentales.
- ✓ El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio, y siempre quiere más.
- ✓ La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- ✓ La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- ✓ Para eliminar errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo. En servicios no existe término medio. Hay que aspirar a la excelencia, el cero defectos. Atendiendo a los detalles es como se logra mejorar la calidad de los servicios. Y eso exige la participación de todos, desde el presidente de la empresa hasta el último de sus empleados, porque el cliente no ve en el servicio más que lo que no funciona.

Todos estos principios según Horovitz LibriMundi los aplica y los considera estándares esenciales para el servicio además de otros importantes como son el servicio de pre-venta, venta y servicio post- venta.

Servicio Pre venta: El servicio pre venta de la cadena LibriMundi consiste en ofrecerle al cliente, los productos que él desea, en las mejores calidades posibles, presentación adecuada y al mejor precio. La variedad de los productos, la manera de atenderlo, empatar con sus deseos, de ayudarlo a encontrar lo que él busca, de evitarle desplazamientos inútiles, posibilidades de compra, anunciar productos ciertos, comodidad, etc., son manifestaciones de servicio pre-venta. Además de brindarle al cliente toda esta información necesaria antes de que el la solicite, el asistente de librería al momento de prestar el servicio está altamente calificado.

Servicio Venta: El servicio en la venta de LibiMundi consiste en brindar información necesaria sobre el producto vendido, indicaciones sobre su uso, mantenimiento, demostración oportuna, medidas de protección, aspectos del pago, descuentos por medio de la tarjeta de socio.

Servicio post-venta: El servicio post- venta consiste en actividades comerciales que permitan al cliente estar satisfecho con el uso del producto, creando una motivación a la re-compra; a través de garantías de calidad, canje por defecto, descuentos de socio, promociones por fechas especiales.

- ✓ El servicio de compra on line que presta LibriMundi es otra de las facilidades que se le da al cliente ya que en cualquier parte del mundo tiene acceso a la página web, acceder a la disponibilidad de títulos, noticias, reseñas y libros recomendados. Actualmente la pagina cuenta con un promedio de 900 personas al día y son en su mayoría clientes extranjeros que realizan compras buscando libros de autores ecuatorianos. (Horovitz, 1991)

2.1.9 Calidad

LibriMundi juega un papel importante en su sector, ha sido desde hace 40 años pionera en la comercialización de libros en fondos editoriales nacionales y extranjeros exclusivos y de alta calidad, así como en el área de idiomas. De igual forma, todas sus publicaciones con su sello editorial son la prueba tangible de calidad en diseño, formato, fondo y material, sin mencionar la versatilidad para imprimir dentro de una amplia gama de temas, desde literatura, crítica, poesía, fotografía, etc.

Sus espacios físicos, la atención personalizada (libreros especializados y entrenados), las novedades al día, son los principales factores por los cuales se expresa y se transmite “calidad”. LibriMundi es, una de las librerías más prestigiosas del país, la misma que está atada a una constante evolución que se recrea en el amplio mundo de los fondos editoriales universales.

La fidelización de los clientes es un factor muy importante para una empresa, ya que es el consumidor que genera más participación en sus compras y compone la mayor parte de la utilidad de un negocio. La fidelización implica el establecimiento de sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes, el factor fidelización en LibriMundi es sinónimo de calidad, son muchos años los que LibriMundi considera a este método como un factor muy importante para su desarrollo y calidad como empresa.

El principal objetivo de LibriMundi en cuanto a calidad es:

- Lograr la satisfacción de cliente mediante un buen servicio.
- Conocer las expectativas de los clientes internos y externos de la organización.
- La satisfacción del cliente por recibir un producto y/o servicio de máxima calidad

LibriMundi considera que el ofrecer un servicio de alta calidad es uno de sus aspectos más importantes, todo el personal de servicios está en la capacidad de brindar y vender el producto a sus clientes de un modo que enganchen su atención y logren la compra. Uno de los objetivos fundamentales de LibriMundi es concebir ventas, por tal razón se ha elaborado condiciones que deben estar implícitas en el proceso entre ellas están:

Tangibilidad: La estantería abierta donde el cliente puede sentir, tocar el mismo sirve de referencia para valorar la calidad del servicio.

Fiabilidad: Los asistentes de librería tratan de realizar su trabajo sin errores. Recibir el servicio sin errores es un aspecto fundamental en la valoración del servicio.

Empatía: LibriMundi se identifica con el cliente y ve a través de los ojos del cliente. La búsqueda de un servicio esmerado que reconozca y comprenda las necesidades del cliente.

Seguridad: Los asistentes de librería proyectan la impresión de cortesía en contacto con el cliente, inspirándole confianza. El cliente siente que lo atiende un profesional que tiene los conocimientos adecuados.

Capacidad de respuesta: LibriMundi está a disposición para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido y eficazmente, se transmite al cliente la sensación que es importante.

La gestión de la calidad se extiende a todos los ámbitos afectados por las actividades de la empresa (proveedores, cliente externo, cliente interno, etc.), es decir, es entendida como el motor del sistema que genera una mejora de los resultados económicos y calidad de vida a todos los niveles.

Después de analizar el capítulo N.2 en el cual se analiza el sector industrial de las librerías en el Ecuador se puede decir que sin duda la aparente estabilidad económica de nuestro país ha permitido el crecimiento y el fortalecimiento de este sector industrial, no se han visto mayormente afectados con los cambios legislativos en importación. La Cámara Ecuatoriana del libro es un gran apoyo para este sector industrial, institución que vela por el bienestar de sus socios y de los autores, al igual que el CERLAC (Centro Regional del libro en América Latina) es un gran referente para analizar si el mercado peruano es factible para el proyecto de internacionalización. Las 5 fuerzas de Porter nos demuestran una visión clara de las barreras que existen y el peso que cada una de estas representan, las cuales dependerán en su mayoría de la situación gubernamental del país, sus normas y leyes que rigen al sistema de franquicias, y a los posibles sustitos (libros electrónicos, bibliotecas digitales) que están cada día más en auge al ser gratis debido al internet.

Al revisar el diagnóstico de la situación de LibriMundi la empresa muestra muchas más fortalezas y oportunidades que debilidades y amenazas, al ser una empresa pionera en el país y con trayectoria sus estándares de servicio en cuanto a: servicio al cliente,

calidad, diferenciación son aspectos que la empresa los tiene en claro y que los maneja con el mayor cuidado para así también estar a la vanguardia de su principal competencia la cadena de librerías Mr. Books

CAPÍTULO NO. 3 ESTUDIO DEL MERCADO PERUANO

3.1 Análisis del entorno empresarial peruano. PEST/MAA

Tabla N. 3 Datos Básicos

Información Básica del País	
Nombre oficial	República del Perú
Capital	Lima (f. en 1935)
Área	1`285.216 km2
Población	27`403.473 (2010)
Puertos	Callao, Chimbote, Chiclayo, Matarani, Trujillo, Puerto Maldonado, Talara, Iquitos, Pucallpa, Yurimaguas.
División política	24 departamentos y 1 provincia constitucional
Unidad Monetaria	Nuevo sol
Idioma	Castellano (idioma oficial) y en zonas donde predominen, también lo son el quechua, el aymara y las demás lenguas aborígenes.
Fiesta Nacional	28 de Julio, día de la Independencia Nacional.
Miembro de:	ONU, OEA, APEC, CAN, IMF, Unión Latina, Unasur, Grupo de Río.

Fuente: www.inei.gob.pe

Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

Tabla 3.2

Tabla N. 3 Geografía	
Límites	Norte: Colombia y Ecuador
	Sur: Chile
	Sureste: Bolivia
	Este: Brasil
	Oeste: Océano Pacífico
División Geográfica	La Costa
	La Sierra o región andina.
	La Selva o Amazonía.
Fuente: www.inei.gob.pe	
Realizado por: María Eugenia Tamariz R.	

Tabla N. 4 Perfil económico	
Moneda	Sol peruano
Tipo de Cambio	Nuevos soles por USD: 2.80 nuevos soles = 1 USD
Tasas de Inflación	La tasa de inflación del Perú varia por el 1.2 %.
PIB y su crecimiento	El PIB per cápita en USD es de 8600 (2009) y el crecimiento del PIB es del 1 %.
Desempleo	La tasa de desempleo en el Perú es 9 % (2009).
Fuente: www.inei.gob.pe	
Realizado por: María Eugenia Tamariz R.	

Tabla N. 5 Ciudades principales	
Lima:	8'828.898 hab. (2009)
Arequipa:	895.692 hab. (2009)
Trujillo:	825.143 hab. (2009)
Chiclayo:	700.624 hab. (2009)
Piura:	394.554 hab. (2009)
Iquitos:	393.461 hab. (2009)
Cuzco:	358.872 hab. (2009)
Fuente: www.inei.gob.pe	
Realizado por: María Eugenia Tamariz R.	

Tabla N. 6 Indicadores demográficos	
Raza	Amerindios: 45%
	Mestizos. 37%
	Caucásicos: 15%
	Negros, Japoneses, Chinos y tros: 3%
Alfabetismo	Perú registra un alfabetismo del 89.6 % (2009).
Fecundidad	En lo que se refiere a la fecundidad, Perú registra la cifra de 2 hijos por mujer (2009).

Fuente: www.inei.gob.pe

Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

Análisis del entorno empresarial peruano

Con la finalidad de acercarnos a la realidad peruana, dado que es el mercado-meta, es trascendental tener una visión global y crítica de su realidad empresarial.

El primer análisis será el PEST (político, económico, social y tecnológico), enfocado a proveer un conocimiento macro de la realidad del Perú.

Análisis político.- El Perú es una república presidencialista de representación democrática con un sistema multipartidario. La actual constitución, el Presidente es el jefe de estado y del gobierno, es elegido cada cinco años y no puede ser inmediatamente reelegido. El Presidente designa al Primer Ministro y en acuerdo con este nombra a los demás miembros del Consejo de Ministros. El Congreso es unicameral y consta de 120 miembros elegidos para un período de cinco años.

El Presidente de la República es el jefe del Poder Ejecutivo, y no comparte esta prerrogativa con el Presidente del Consejo de Ministros ni ninguna otra autoridad. El Presidente no tiene responsabilidad política sobre sus decisiones de gobierno.

En el Jefe de Estado reside exclusivamente la defensa nacional, llevada a cabo por las fuerzas armadas. Para coordinar su accionar, el Perú se halla subdividido en 24 departamentos y una Provincia Constitucional.

En años anteriores el Poder Judicial fue totalmente controlado por el poder y permitió toda clase de abusos, el mismo con el apoyo del gobierno ha sido renovado íntegramente. Hoy en día se dedica a investigar los actos de corrupción y sus autores. Consecuencia de ese proceso es la detención en la cárcel de altos mandos militares, de funcionarios y autoridades del pasado régimen y de miembros del propio poder judicial.

El Perú se encuentra en un proceso de restauración de la democracia, combatir la corrupción y penar a sus autores a la vez, que tiene una deuda con el pueblo que es la de ubicar y traer ante la justicia peruana a los responsables.

En la actualidad, Perú está pasando por un periodo de transición política en la que dos tendencias se perfilan: la ultra derecha con Keiko Fujimori y la nacionalista, con Ollanta Humala. Mientras el nuevo gobierno se define y empieza a dar forma a las nuevas políticas, lo más certero es respetar el tiempo de transición de poderes para en base a un panorama nítido, tomar decisiones sobre el actual proyecto con claridad respecto a las leyes de importación e inversión extranjera. Apertura para recibir inversión extranjera y facilidades para el movimiento de capitales, será un factor decisivo en la nueva administración en la internacionalización de LibriMundi.

Análisis económico.-

Tradicionalmente, el país se ha basado en la explotación, procesamiento y exportación de recursos naturales, principalmente mineros, agrícolas y pesqueros. En los últimos años se observa una importante diversificación y un notable crecimiento en sectores como agroindustria, servicios e industrias ligeras, con importante valor agregado.

La mayoría de los peruanos hasta los años 90's, vivían de la explotación, transformación y exportación de los recursos naturales, de la agricultura y de los servicios. Las políticas de industrialización realizadas en los 50's, 60's y sobre todo durante la década de los 70's, durante el Gobierno Militar del General EP Juan Velasco

Alvarado, de tendencia socialista, basados en la sustitución de importaciones, fueron desastrosas para la economía nacional.

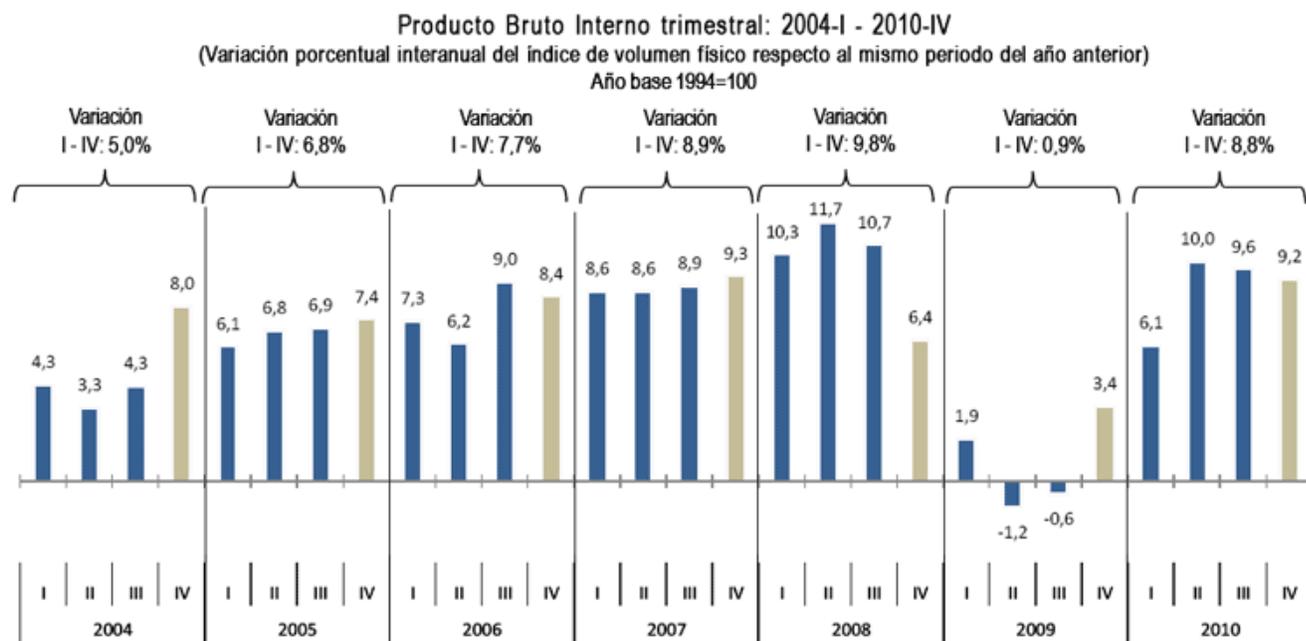
La fuerte crisis económica de finales de los 80's, además de la hiperinflación ocurrida durante el primer gobierno Aprista 1985-1990 agudizó aún más los problemas. Este caos y estancamiento económico duró, hasta la aplicación en Agosto de 1990 del famoso FujiShock que consistió de una drástica política de apertura neoliberal y corrección de las cuentas fiscales en los 90's, además de la instauración en 1991 de la nueva divisa peruana el nuevo sol. Todas estas radicales reformas económicas son la base del llamado milagro económico peruano. Cabe resaltar que dicho shock económico causó una gran inestabilidad social en el País, por las drásticas medidas que originaron inicialmente mayor desempleo y desigualdad en el país, haciendo crecer el flujo de emigrantes que en la década del 90 migraron a destinos como Europa y Estados Unidos ya no huyendo del terrorismo, si no de la pobreza. Luego de casi 15 años de la aplicación de dichas medidas económicas, aceptadas correctamente por los gobiernos democráticos que sucedieron al régimen de Fujimori, y frente a una economía mundial en expansión, empezaron a aparecer resultados positivos apoyados por la coyuntura internacional.

La situación económica del Perú ha sido favorable en los últimos años. Según estudios realizados por la BBC, Perú cerró el 2010 con el mayor crecimiento económico proyectado en la región (8,3%, según el Fondo Monetario Internacional), dicha estadística, indica que es un país en crecimiento.

Un importante sector de la población peruana vive de los servicios, de la explotación y exportación de los recursos naturales. Los indicadores macroeconómicos indican importantes zonas de industrialización que se vienen generando como producto de una inversión colectiva lo que se conoce como "fenómenos de crecimiento" en varios lugares del país, especialmente en la parte sur del país.

De igual manera, corrobora la variación porcentual de PIB, el mismo que indica un crecimiento, (de recuperación) alto después del 2009 (debido a la crisis internacional en las economías de los países del primer mundo). Sin embargo, las estadísticas muestran un país seguro, que ofrece estabilidad y fuerte desarrollo macroeconómico.

Tabla N. 7 Producto Interno Bruto trimestral



Fuente: INEI - Dirección Nacional de Cuentas Nacionales

Fuente: INEI- Dirección Nacional de Cuentas Nacionales

La situación económica en Perú actualmente, es favorable, debido al crecimiento económico y las facilidades de inversión para capitales ecuatorianos, por distintas razones. Existen muchas industrias ecuatorianas presentes, como es el caso de, Indurama, Azende, YO, Las Fragancias, entre otras. Estas industrias, tienen sus plantas y/o comercializadoras en este país por motivos de diversificación de riesgo, expansión y sobre todo por su estabilidad económica traducida en crecimiento.

A continuación, se puede apreciar un cuadro que refleja el incremento de las inversiones extranjeras en territorio peruano:

Tabla N. 8 Inversión extranjera directa



Fuente: Proinversión

Análisis social.- El caso social peruano, es un caso diferente al ecuatoriano en el sentido de concentración demográfica; Perú se caracteriza por tener la mayor parte de la población en su capital (Lima), en cuanto a la composición poblacional en términos de educación, el nivel de alfabetismo es del 89,6% (2009). Lo que indica las fuertes inversiones generales para la educación básica, país que está enfocado en alcanzar el 100% de alfabetismo, requerirá de libros.

Idiomas

El español es el primer idioma del 80,3% de peruanos mayores de 5 años y es el lenguaje primario del país. Este coexiste con varias lenguas nativas, de las cuales la más importante es el quechua hablada por el 16,5% de la población en 1993. Para ese mismo año otras lenguas nativas y extranjeras eran habladas por el 3% y 0,2% de peruanos respectivamente.

Religión

En el Perú la religión más importante es el catolicismo. Según el censo de 2007, el 89% de la población mayor de 12 años se considera católica, 6,7% evangélica 2,6%

pertenecen a otras religiones y 1,4% no profesan religión alguna; 0,2% no especifican ninguna afiliación religiosa.

Educación

En el Perú, el sistema educativo tiene tres niveles básicos: la educación inicial, que opcionalmente puede empezarse a los dos años, pero generalmente, a los tres; la educación primaria que dura seis años, con un maestro para cada salón generalmente, y la secundaria de cinco años, donde se da la polidocencia.

Cultura

Como su rica historia nacional, la cultura popular del Perú es el resultado de una fusión de culturas, constituida principalmente por la incaica y la hispánica. Además de otras culturas prehispánicas como las amazónicas, que no estuvieron integradas al imperio incaico. Este mestizaje cultural también ha sido enriquecido por los aportes de otras tantas culturas del mundo que se han asentado en el Perú a lo largo de su historia; los africanos, europeos no hispanos, y asiáticos. Juntos han dado lugar a una de las culturas más ricas y variadas. (www.inei.gov.pe/perucifrasHTML/inf-eco/pro002.htm)

Análisis tecnológico.-

La revolución tecnológica que obtuvo el Perú fue a inicios de los años noventa cuando llegó el correo electrónico, varias instituciones y personalidades empezaron a aplicar esta nueva herramienta. Es en el año 2000 que con la llegada del internet tres grupos de grandes usuarios: los hogares, las empresas y el gobierno se unieron a este avance tecnológico cruzando barreras en lo que se refería a la comunicación.

En el año 2001 el gobierno del presidente Toledo lanzó un proyecto publicitario informático llamado: "Proyecto Huascarán" el cual consistía en la difusión del internet a los lugares menos accesibles y a los escolares más vulnerables, incluyendo en este proyecto una entrevista con el presidente de Microsoft Bill Gates. De esta manera los avances en cuanto a tecnología continuaron por parte de los gobiernos posteriores. En el gobierno de Alan García se realiza la entrega de cientos de miles de laptops a los escolares de los colegios rurales de la sierra.

Sin duda el proceso tecnológico es un cambio que lleva tiempo, dedicación y depende mucho de la manera en la que se lo enfoca bien sea para diversión, entretenimiento o planificada para el desarrollo económico y social, como lo han hecho los países del primer mundo.

Según algunas cifras obtenidas por “La sociedad de la información en el Perú”. El Perú ocupa el décimo lugar en el mundo en el acceso público al internet. El número de celulares ya sobrepasa al de teléfonos fijos. Casi un 70% de los usuarios de cabinas en internet tienen entre 12 y 24 años.

Perú, al ser un país en crecimiento, está abierto a nuevas formas de realizar negocios, y de mejorar su estilo de vida. En este caso, es muy posible que el poder adquisitivo dado el crecimiento económico, apremie nuevos cambios tecnológicos con mejores condiciones, que a la larga representan eficiencia en el uso de alta tecnología. Sin embargo, dentro del negocio de la librería, la tendencia tradicionalista hacia leer en formatos “físicos” es un freno ante la evolución de las nuevas tecnologías como son los libros electrónicos, que pueden ser utilizados, más aún son poco aceptados por los amantes de la lectura. De todas formas, al intento por cubrir un sector de los lectores/as, no se puede obviar la eventual transición al libro electrónico que seguramente, captará un porcentaje de la venta de libros impresos.

3.2 Principales competidores en Perú

Conforme el padrón de asociados a la (Cámara Peruana del Libro), existen 120 empresas relacionadas al sector industrial del libro. Sin embargo, para efectos de éste estudio, se ha enfocado en un análisis de mercado en base a las cadenas (de existir este modelo de negocio) o librerías en base a parámetros, criterios y tendencias que cualquier librería, de este tipo, tiene.

Aquellas que cumplen con el criterio de acceso a nivel mundial (web de bibliotecas mundiales o asociaciones de libros e incluso, la presencia en redes sociales utilizadas como plataforma publicitaria con costos cero pero de fuerte impacto en la sociedad), son para este ejercicio. Se utilizó minería web, que nos permite fácil acceso para

identificar el tipo de empresa mediante la condición “online” que permite analizar su realidad, ubicación, presencia e impacto en el mercado peruano.

Los resultados de dicha búsqueda se resumen en el siguiente cuadro:

LIBRERIAS PERU			
LIBRERIAS	UBICACIÓN	Website	Facebook
Librería San Cristobal	Jr Camana 10391 (ex plaza Francia)	www.libreriasancristobal.com.pe	www.facebook.com/pages/San-Crsitobal-online
Librería SBS Internacional	Av. Angamos Oeste 301 Miraflores	www.sbs.com.pe	www.facebook.com/SBS.Peru
Ibero Librería	Av. Diagonal 500 Miraflores	www.iberolibros.com	En creación
Crisol Libros y mas	Av. Tudela y Varela 445 Miraflores	www.crisol.com.pe	www.facebook.com/libreriascrisol.paginaoficial
Librería el Virrey	Miguel Dasso 147 - San Isidro - Lima - Perú	www.elvirrey.com	www.facebook.com/libreriaelvirrey

Fuente: www.booksfactory.com
Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

El análisis de la competencia en Perú se basa en el estudio sistemático a las principales cadenas de librerías existentes en el país; mediante la web especializada en libros a nivel latinoamericano: (www.booksfactory.com) y un estudio directo a las web de dichas librerías, presentando las siguientes generalidades:

-Ubicación estratégica: La mayoría de estas se encuentran ubicadas en el Distrito de Miraflores, próspero, seguro e importante de Lima, por su movimiento comercial, cultural y turístico; además de ser la Capital y contar con la mayor concentración poblacional de Perú.

-Horarios de atención: Los horarios de atención son de 10:00 am a 08:00 pm de lunes a domingo.

-Stock: Los stocks de estas distintas librerías es extenso y variado, se especializan en todos los temas como son: infantil, gastronomía, salud, mercadeo, política, derecho, publicidad, historia, deportes, literatura, jóvenes lectores, empresarial, autoayuda, arte, arquitectura, biografías y libros en distintos idiomas. Buscan ser líderes en la distribución y comercialización de productos a nivel nacional.

-Concepto de librería: Estas librerías comparten un mismo concepto. Son amplias, adecuadas para que sus clientes se sientan a gusto a la hora de escoger un libro. Cuentan con un sistema de estantería abierta (fácil acceso al contenido del ejemplar sin tener que comprar inmediatamente) y con amplia gama de temas.

-Canales de distribución: Los canales de distribución son muy similares. Cuentan con su web, que incluye servicio al cliente, compras on line, promueven ventas a escuelas, colegios e instituciones públicas.

Otras ciudades: Arequipa, Trujillo

-Target: Estas librerías están dirigidas a todo tipo de personas que estén interesadas en la lectura, su variedad es extensa sobretodo en temas y precios con lo cual es asequible para cualquier persona que guste de la lectura.

Facilidades para el sector editorial: Dadas las ventajas arancelarias del Perú, muchas editoriales latinoamericanas, como las existentes en Colombia, prefieren imprimir en Perú por las ventajas arancelarias que tienen debidos a los diferentes tratados comerciales suscritos. Esta situación, permite fortalecer los canales de distribución manejados, pues un porcentaje del material editorial impreso se comercializará dentro de este país, según “Andina” Agencia peruana de noticias (fecha de publicación: 03 mayo 2011) www.booksfactory.com

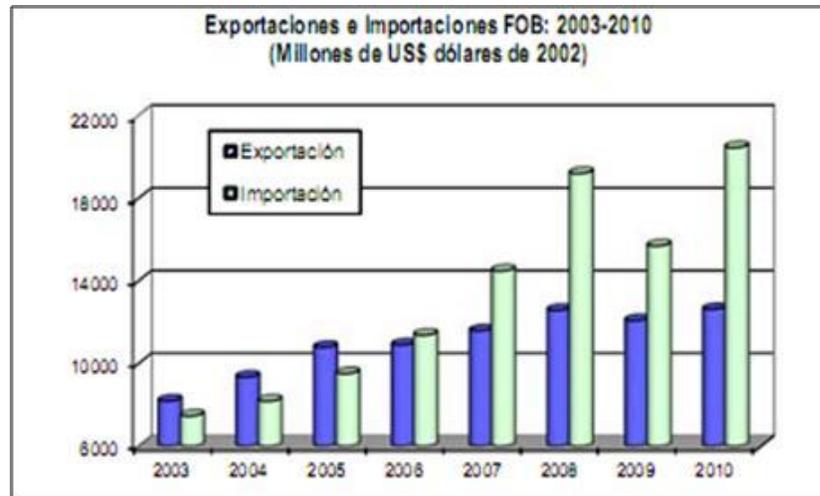
3.3 Desarrollo de beneficios en Perú

¿Por qué es interesante invertir en Perú?

Perú tiene un territorio extenso y mega-diverso está ubicado estratégicamente en la zona central de Sudamérica sobre el Océano Pacífico. Su posición geográfica se proyecta a través del río Amazonas y, el Brasil al Océano Atlántico. La Cordillera de los Andes que atraviesa Perú lo une con Ecuador, Colombia, Bolivia, Venezuela, Chile y Argentina, a través de vías que siguen el trazo de los legendarios caminos Incas. Por el Océano Pacífico, Perú se conecta con los países de la APEC (Asian Pacific Economic Cooperation) de la cual Perú es miembro el mercado más importante y de mayor crecimiento en el mundo.

Al término del año 2010, el valor de las exportaciones alcanzó a US\$ 12.628,20 millones, cifra superior en US\$ 546,7 millones al monto reportado en el 2009, lo que significó un incremento de 4,5%, obtenido principalmente por el dinamismo en los volúmenes exportados de productos no tradicionales (14,8%).

Tabla N. 10 Exportaciones e importaciones FOB



Fuente: Sunat

Obtenido de: INEI

El valor de las exportaciones en el 2010, mostró un comportamiento favorable, en los sectores químico (55%), petróleo (44%), sidero-metalúrgico (37%), minería metálica y no metálica (16%) y agro y agroindustria (14%).

Los principales países de destino fueron, China (US\$ 1402,5 millones), Estados Unidos de América (US\$ 1109,7 millones), Suiza (US\$ 964,4 millones) y Canadá (US\$ 866,6 millones); en conjunto alcanzaron el 59,7% del total de exportaciones tradicionales. Asimismo se exportó a Colombia (US\$ 414,9 millones), Ecuador (US\$ 354,3 millones), Venezuela (US\$ 330,0 millones) y Chile (US\$ 288,9 millones).

Tabla N. 11 Principales destinos de exportación

Principales Destinos de Exportaciones 2010 (Participación %)	
MERCADO DE DESTINO	Participación (%)
Estados Unidos	19.41%
China	12.54%
Suiza	7.67%
Canadá	7.20%
España	4.10%
Colombia	3.29%
Ecuador	2.81%
Venezuela	2.61%
Chile	2.29%
Otros	38.10%

Fuente: INEI
Elaboración: ProInversión

Tabla N. 12 Exportaciones según sector

Exportaciones Según Sector, 2008-2010 (Millones de US\$)					
SECTOR	2008	2009	2010	Part. % (2010)	Var. % (2009/2010)
Minería metálica y no metálica	18,833	16,509	19,147	61.03	16%
Agro y agroindustria	2,597	2,456	2,794	8.90	14%
Pesca	2,413	2,200	2,382	7.59	8%
Petróleo	2,663	1,894	2,724	8.68	44%
Textil	2,018	1,492	1,412	4.50	-5%
Químico	1,041	837	1,298	4.14	55%
Sidero-metalúrgico	908	560	768	2.45	37%
Metal mecánico	324	357	355	1.13	-1%
Maderas y papeles	425	335	154	0.49	-54%
Otras exportaciones	308	154	342	1.09	122%

Fuente: Adex Data Trade
Elaboración: ProInversión

Fuente: Adex Data Trade

Perú cuenta con la ciudad más grande de la región Lima, con 8 millones de habitantes. Y el puerto El Callao actualmente en ampliación, se trata del más dinámico. Además, el desarrollo de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA), consolidará a Perú como eficaz puente de conexión entre los mercados de América del Sur, Asia y Estados Unidos.

Perú es un atractivo destino de inversión y un eficiente exportador hacia todas las regiones del mundo. Mantiene una actitud pro activa en relación a la participación en mecanismos de integración que posibilitan el acceso a otros mercados, hacia los cuales accederá el inversionista que se establezca en el país mediante sus recursos naturales y ventajas competitivas.

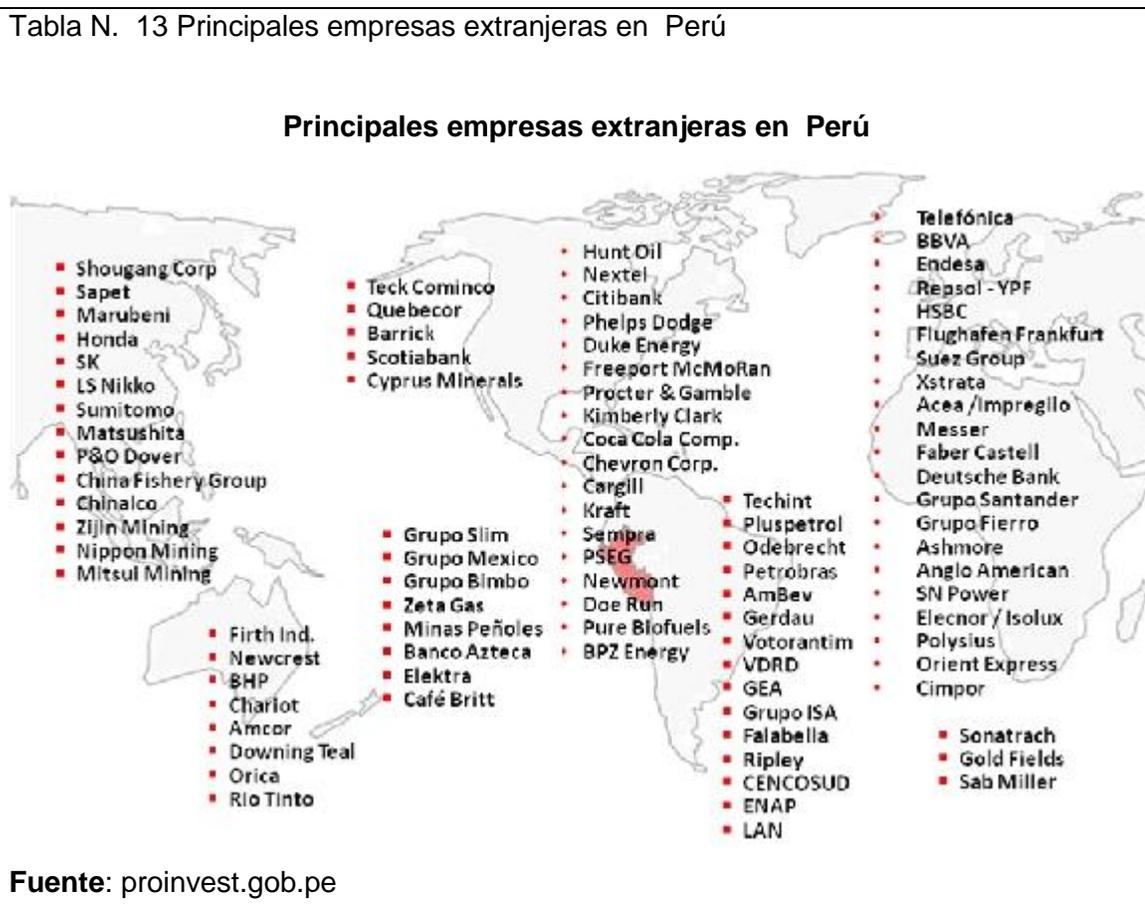
El Acuerdo de Promoción Comercial (APC) suscrito con Estados Unidos, vigente desde el 1ero de febrero de 2009, consolida las preferencias arancelarias otorgadas temporalmente a través de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas (ATPDEA, siglas en inglés), mismas que explican el dinamismo de las exportaciones en los últimos años y consolida las reformas de política comercial implementadas por Perú durante los años noventa. La negociación del APC con los Estados Unidos estableció nuevos y favorables estándares en términos de circulación de bienes y servicios, como también de protección de la inversión, lo que sirvió de base en la negociación de otros tratados de libre comercio con varias naciones.

A nivel latinoamericano, Perú es miembro de la Zona de Libre Comercio pactada a nivel andino, que agrupa a Bolivia, Ecuador y Colombia (Comunidad Andina de Naciones) y que significa un mercado poblacional de aproximadamente 100 millones. Además, en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), el Perú ha suscrito un Acuerdo de Complementación Económica (ACE) con el MERCOSUR.

Son numerosos los grupos internacionales que tienen presencia en este país, provienen de todas las regiones del mundo. Vale indicar que las inversiones de ciertos países europeos (las mayores inversiones son españolas y del Reino Unido), como las de Norteamérica (Estados Unidos, Canadá y México). Además, hay una creciente tendencia de los vecinos sudamericanos para invertir en Perú, como es el caso de Ecuador.

Buena parte de estas inversiones extranjeras se refieren al aprovechamiento de los recursos naturales del país, a la prestación de servicios públicos, bancarios y turísticos, las ventajas arancelarias del mercado, la construcción de infraestructura, etc, en el

marco de las estrategias de internacionalización de las empresas. (www.proinversion.gob.pe, 2011)



3.4 Requisitos arancelarios

El caso de los libros con partida arancelaria 4901, pagan un 12% del valor CIF de acuerdo al Arancel de Aduanas de Perú, salvo aquellas mercancías comprendidas en regímenes especiales de importación, tratados, convenios o acuerdos internacionales. Por convenios bilaterales (ALADI, Comunidad Andina) hay reducciones en el arancel de importación según el país de origen: Argentina, Brasil, México: exonerados del 100% del pago de derechos arancelarios (ALADI). Cuba: exonerados del 50% del pago de derechos arancelarios (Comunidad Andina). Colombia, Venezuela, Bolivia y Ecuador: exonerados del 100% del pago de derechos arancelarios (Comunidad Andina). Chile, Uruguay, Paraguay y España: no están exonerados, pagan el 12% sobre el valor CIF (Cerlalc) [http:// \(www.cerlalc.org/documentos/arancelarias.pdf\)](http://www.cerlalc.org/documentos/arancelarias.pdf)

“En Perú no tienen aranceles y además tienen una especie de retribución por imprimir y por exportar. Mientras que en otros países como Colombia existen aranceles para las materias primas, para los productos comerciales, para las tintas y demás insumos”, sostuvo el gerente general de Panamericana Formas e Impresos, Alejandro Mor, de Colombia.

En base a esta ventaja arancelaria Perú se está convirtiendo en potencial alternativa de la industria editorial latinoamericana. Las importaciones de material impreso crecieron entre los años 2009 y 2010 al menos en un 15%, solo la de los libros incremento en un 30% y las publicaciones periódicas en un 47% según “Andina”. Agencia peruana de noticias (fecha de publicación: 03 mayo 2011).

Este fenómeno ha llevado a Perú a trabajar en procesos de reconversión tecnológica generalizada, la industria está mejor preparada y presenta ventaja sobre otros países con renombre editorial como es Colombia.

Gráfico N. 8 Tabla de exoneraciones para productos relacionados a libros (ingreso al Perú)

Tabla de exoneraciones para productos relacionados a libros			
		Capítulo	Arancel
			12%
Partida arancelaria	País	4901	Porcentaje de exoneración
Exoneraciones	Argentina		100
	Brasil		100
	México		100
	Cuba		50
	Colombia		100
	Venezuela		100
	Bolivia		100
	Ecuador		100
Países sin exoneración	Chile		N/A
	Uruguay		N/A
	Paraguay		N/A
	España		N/A

Fuente: Cerlalc

Realizado por: María Eugenia Tamariz R.

3.1.5 Beneficios/Desventajas respecto al ingreso en el mercado peruano

Beneficios:

La ventaja arancelaria de impuesto cero a la impresión y exportación de material editorial es el mayor beneficio para LibriMundi, al visionar en Perú la producción del sello editorial LibriMundi. El exportar a Ecuador el producto final en libros será menos costoso que mantener este ejercicio en nuestro país. Por lo tanto, migrar a Perú la operación de una librería ecuatoriana bajo la modalidad de franquicia, tiene como valor agregado el producir en Perú.

El 89% de alfabetismo y la concentración de librerías del mismo corte comercial en Lima, nos permitiría mayor claridad sobre el segmento al cual apuntar.

Las mayores casas editoriales que suministran de stock a LibriMundi se encuentran en Perú, de hecho en Lima por lo que la logística de procesos no debe diferir demasiado del ejercicio en Ecuador, por entrega interna.

Según el análisis de competencia directa en cuanto a cadenas de librerías localizadas en Lima y tomando en cuenta la concentración poblacional de ciertos distritos de alto poder adquisitivo como son: Miraflores, San Isidro, Santiago de Surco, Asia y Sur Chico y Barranco, donde se encuentran dispersas aproximadamente 10 librerías con características similares a LibriMundi, se debe definir cuidadosamente la localización geográfica, donde se ubicaría la sucursal a internacionalizarse.

Otra de las ventajas importantes es que Ecuador al formar parte de la Comunidad Andina se encuentra exonerado del 100% del pago de derechos arancelarios en la importación de libros.

Perú cuenta con una de las mejores economías de América Latina y se muestra con un futuro prometedor y optimo para la inversión. Ha tenido un crecimiento constante en los últimos 10 años con excepción del año 2009 en el cual varios países afrontaron la crisis mundial, sin embargo Perú mostro un leve crecimiento mientras que la mayoría de economías se mostraron negativas.

Debido a la inversión puesta en el país el desempleo va disminuyendo y la población peruana está pasando a tener mejores ingresos, es decir el poder adquisitivo de la gente es cada vez mayor.

Perú es un país abierto a entablar relaciones comerciales con distintos países a nivel mundial, mantiene relaciones económicas con: Ecuador, Chile, Bolivia, Argentina, Paraguay, Uruguay, México, Corea, Japón, China, entre otros. El gobierno peruano además de mantener los acuerdos comerciales ha creado una ley de fomento de inversión extranjera en el cual las partes se comprometen a otorgar a los inversionistas de la otra parte un trato no menos favorable que el que otorgue, en circunstancias

similares, a sus propios inversionistas en lo referente al establecimiento, adquisición, expansión, administración, conducción, operación y venta u otra forma de disposición de las inversiones en Perú. (www.proinversion.gob.pe, 2011)

Desventajas:

Las elecciones presidenciales en este país serán decisivas para la internacionalización de LibriMundi, se deberá analizar la tendencia política del nuevo gobernante y las leyes dirigidas a la inversión extranjera. Esta es la desventaja más significativa al momento de considerar al proyecto, con la salvedad de poder tener la oportunidad de que el nuevo gobierno apoye a negocios como LibriMundi basado en una tendencia de apoyo a la educación y cultura.

Después de analizar el capítulo N. 3, lo más relevante del estudio del mercado peruano, son los beneficios que este país nos brinda al momento de la internacionalización de un proyecto. Su economía una de las mejores de América Latina, sus múltiples convenios con varios países nos indican que es un país prometedor en cuanto a inversión extranjera y lo más importante la exoneración que el Ecuador posee al momento de exportar libros al Perú. El análisis realizado al sector industrial de librerías en el Perú nos muestra una competencia no muy amplia en el distrito de Miraflores, distrito en el cual se ubican las librerías del mismo tipo de LibriMundi, un factor decisivo para este proyecto será sin duda las elecciones presidenciales las cuales nos dirán las tendencias del nuevo mandatario en cuanto a inversión extranjera y proyectos de internacionalización.

CAPITULO 4 EXPANSIÓN INTERNACIONAL DEL NEGOCIO (FRANQUICIAS)

4.1 Expansión empresarial – Ingreso a mercados extranjeros

El desarrollo de negocios tiene la capacidad de diferenciarse en variables como: servicio, calidad, rapidez, experiencia, expansión entre otras, constituye una oportunidad para los empresarios cuando planean cruzar límites territoriales.

En el caso de la cadena LibriMundi, el posicionamiento alcanzado en las principales ciudades de Ecuador, sumado al crecimiento en ventas del negocio y la presencia en las plazas de importancia, para la distribución de libros perfilan la idea de negocio como potencial inversión para inversionistas en el extranjero.

La presencia de LibriMundi en otro país representaría la posibilidad de crecimiento de esta empresa en tres ámbitos: comercial, posicionamiento y rentabilidad.

4.2 Beneficios al ingresar a los mercados internacionales

Los beneficios de ingresar a mercados internacionales son muchos, sin duda el más importante es internacionalizarse.

LibriMundi al estar presente en las 3 ciudades importantes del país como son Quito, Guayaquil y Cuenca, ha visto su mercado nacional saturado con lo cual existen interesantes oportunidades en el extranjero para convertirse en player internacional y que muestre su propuesta única de valor como librería de estantería abierta con alta gama de títulos, novedades y editoriales de fondo, espacios físicos agradables y un personal altamente capacitado con trayectoria de por medio, garantía de un negocio confiable y consolidado.

4.3 Forma de ingreso a los mercados internacionales:

Franquicia como estrategia de expansión internacional.

Existen varias formas de ingresar a los mercados internacionales, el propósito de todos es el mismo, identificar las necesidades y deseos de los diferentes mercados y culturas por ofrecer productos, servicios tecnologías e ideas que proporcionen a la empresa una ventaja competitiva de marketing, comunicar información sobre productos y servicios, y distribuirlos e intercambiarlos a nivel internacional mediante una o varias modalidades de penetración a mercados internacionales. (Michal Czincota). A continuación algunas formas para consolidar una empresa en el extranjero:

Join Venture:

Consiste en la unión de dos o más empresas, tiene como principal objetivo el desarrollar un negocio o introducirse en un nuevo mercado, durante un cierto periodo de tiempo con la finalidad de obtener beneficios.

Este tipo de consolidación entre empresas suele desarrollarse cuando un proyecto requiere una altísima inversión tanto de capital como de tiempo, si lo desarrollase una empresa sola.

No hay norma que lo regule legalmente, es más una práctica común en empresas de distinta naturaleza a un contrato jurídico.

Alianzas estratégicas:

Las Alianzas estratégicas son asociaciones entre empresas de aprobación de licencias, acuerdos de abastecimiento, iniciativas de capital de riesgo, adquisiciones conjuntas y muchas otras formas de cooperación, que tienen como meta eliminar o reducir en un alto grado, la confrontación entre competidores, proveedores, clientes, nuevos participantes, potenciales, productores de surtido.

Patente:

La patente es la libertad que concede el Estado para explotar en forma exclusiva una invención novedosa, susceptible de aplicación industrial.

El término patente tiene dos significados: un privilegio que se otorga al inventor de algún producto y/o proceso aplicable a la industria, para que lo explote de forma exclusiva, también es el documento oficial que expide el estado donde se reconoce la calidad del inventor y los derechos que implica. A este documento se le denomina título de la patente. El privilegio que se concede a través de la patente consiste en la explotación de la invención de forma exclusiva durante veinte años, lo que implica que nadie puede hacer uso "con fines de lucro" del producto o proceso patentado sin el consentimiento expreso del titular.

Se considera como invención a toda creación intelectual que permite convertir la materia o la energía existente en la naturaleza, para su aprovechamiento por el hombre a través de la satisfacción inmediata de una necesidad. Quedan comprendidos entre las invenciones, los procesos o productos de aplicación industrial.

Licencias

Una licencia es un acuerdo contractual de largo plazo entre dos o más empresas de distintos países.

Por medio de la licencia una empresa otorga a otra el derecho de usar un activo intangible, como un proceso productivo, una patente, una marca registrada, un secreto comercial, u otros a cambio de un pago fijo inicial, una regalía (royalty) o ambas.

Una regalía es un pago periódico que realiza la empresa que recibe la licencia a la que otorga y que puede consistir en un monto fijo por unidad vendida o un porcentaje sobre las ventas o beneficios.

Inversión directa:

Se consideran como inversiones extranjeras directas los aportes provenientes del exterior de propiedad de personas extranjeras, al capital de una empresa y la adquisición con ánimo de permanencia, participaciones, acciones o cuotas en el mercado de valores. Sus formas generales son: importación de divisas libremente convertibles para inversiones en moneda nacional como la creación de empresa o como aporte directo de capital o adquisición de derechos, acciones u otros valores; importación de maquinaria, equipos u otros bienes físicos o tangibles aportados al capital de una empresa como importaciones no reembolsables; Importaciones de divisas convertibles para efectuar inversiones en moneda nacional destinadas a la compra de inmuebles para residencia propia o vivienda de funcionarios u oficinas de personas jurídicas extranjeras.

La inversión extranjera bien enfocada, puede ser sinónimo de bienestar y progreso.

4.4 Franquicias

A una franquicia se la puede definir como un contrato mercantil que permite combinar reputación, innovación (activo intangible), conocimientos técnicos y experiencia del innovador (el franquiciante), con la energía, interés e inversión (el franquiciatario) para llevar a cabo transacciones de suministro y venta de productos y servicios.

Contrato de franquicia

El contrato de franquicia es un acuerdo por el que el franquiciante concede una licencia al franquiciatario a cambio del pago de una tasa para que éste explote el sistema que la empresa ha creado.

El sistema de franquicias es por lo general un paquete que abarca los derechos de propiedad intelectual, como los derechos de utilizar la marca, los nombres comerciales, logotipos y la “puesta en marcha” del negocio; todas las invenciones, como patentes o diseños, secretos comerciales, los conocimientos prácticos del sector y los folletos

pertinentes, la publicidad o las obras amparadas por el derecho de autor en lo que atañe a la fabricación, venta de productos o prestación de servicios a los clientes. La propiedad intelectual pertenece exclusivamente al negocio y le proporciona una ventaja competitiva, un nicho de mercado.

Dentro del contrato las partes se vinculan y el franquiciador cede al franquiciado la licencia de una marca, como también el sistema de negocio (forma de vender, marketing, publicidad, atención al cliente, diseño de los locales comerciales, packaging, etc.) a cambio de un pago inicial denominado canon de entrada más importante, y royalties o pagos menores mensuales.

A través de ese mismo contrato el franquiciador se compromete a enseñar al franquiciado todo el manejo del negocio y el conocimiento necesario para que logre el éxito. De esta manera una persona interesada en un negocio propio puede aprovechar la experiencia y el éxito de un negocio consolidado, probado y reconocido en el mercado, realizando una inversión de dinero.

Crear un negocio propio desde cero es una maravillosa experiencia pero no todos están dispuestos a pagar los costos de "aprendizaje, prueba, error" que conlleva, correr los riesgos que presenta, y esperar el tiempo necesario hasta alcanzar el éxito.

Hay personas que necesitan un negocio exitoso "hoy" y tienen capital ahorrado para pagar, es así que optan por lo que llamamos una franquicia. Es importante tener en cuenta que el margen de rentabilidad puede variar de acuerdo a la inversión y al tipo de franquicia.

Para la empresa franquiciadora este sistema le permite expandirse en forma ilimitada sin determinados costos y complicaciones como contratación y manejo de personal en otras localidades, apertura y alquiler de locales, mantenimiento de infraestructura, etc. Las franquicias se basan en la especialización, centrada en un gran conocimiento y desarrollo del producto o servicio y en la atención al consumidor.

Existen distintos tipos de franquicias como por ejemplo, comerciales, industriales, de distribución de producto, de servicio, de corner, individual, múltiple, regionales, etc.

Franquicia comercial: es aquella en la cual el franquiciador cede a sus franquiciados, todos los elementos necesarios que les permita la venta de productos o servicios al consumidor final, por ejemplo, la franquicias de teléfonos celulares, tiendas de regalos, restaurants, cafés, agencias de viajes.

Franquicia empresaria: es aquella en la que el franquiciante concede al franquiciado el derecho de usar su marca o nombre comercial, de distribuir el producto o brindar el servicio y asistirlo en todos los otros aspectos inherentes al negocio.

Franquicia industrial : es cuando el franquiciador cede al franquiciado el derecho de fabricación, la tecnología, la comercialización de los productos, la marca, los procedimientos administrativos y de gestión, las técnicas de venta; por ejemplo las franquicias de comida.

Franquicia de distribución ó de producto: es aquella franquicia que tiene como objeto la distribución de producto o productos para cuando el franquiciador es el fabricante ó cuando actúa como central de compras. Por ejemplo, franquicias de ropa, de muebles, etc.

Franquicia de servicio: se le denomina a aquella que tiene como objeto el prestar un servicio al cliente final, como franquicias de escuela de idiomas o alguna otra capacitación, franquicias dedicadas al mantenimiento de autos, franquicias que ofrecen el servicio de traducciones, etc.

Franquicia de corner: es una franquicia en la cual la actividad se desarrolla en un espacio específico y aparte; al mismo tiempo dentro de una superficie mayor como puede ser dentro de almacenes, por ejemplo la venta de relojes.

Shop in shop: es una franquicia de corner en la que se recrea la decoración y el ambiente de cualquier otro establecimiento integrado en la cadena.

Las franquicias también se dividen de acuerdo a su estructura y su mercado:

a) **Franquicia individual:** para una persona con un contrato específico.

b) **Franquicia múltiple:** para una persona en un determinado territorio con el fin de abrir una cantidad de unidades en cierto tiempo.

c) **Franquicia regional:** se le concede a una persona en toda una región y si funciona, se le da más.

Franquicia maestra internacional: se refiere cuando un corporativo traslada una franquicia de un país a otro, para ser explotada y utilizada en todo un territorio.

4.5 Beneficios de la expansión Internacional por medio de franquicias:

Semimonopolio: territorio definido o límites geográficos.

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

Capital de trabajo: cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador da al concesionario buenos controles de inventario más otros medios para reducir gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede brindar asistencia financiera para gastos operativos.

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

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

Utilidades: al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de cadenas.

Motivación: debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan para lograrlo.

4.6 Aspectos relevantes del sistema de franquicias

Hay numerosas razones que explican por qué las franquicias se han convertido en el modo de hacer negocios de rápido crecimiento, la explicación más acertada es que las franquicias responden a una necesidad del mercado.

Los franquiciatarios en la mayoría de los casos, son personas que han trabajado anteriormente en relación de dependencia y que consideran que la posibilidad de obtener una franquicia es una manera relajada de realizar la transición entre el trabajo asalariado y el trabajo autónomo. El factor de riesgo de un negocio probado se ve también como una mejor opción que tomar un derrotero nuevo.

Otro factor más importante es que las franquicias las establecen invariablemente personas preparadas para invertir en sí mismos y en sus aptitudes, aquellos que escapan de la angustia de la oficina o de la política de la empresa y buscan libertad en el trabajo y recompensas que conlleva, el arduo trabajo.

Teniendo en cuenta que las franquicias son una inversión personal, no sólo en lo que concierne al capital invertido en el negocio, también al tiempo y la energía necesarios para obtener buenos resultados, es importante que al elegir una franquicia, se adopten algunas precauciones. (www.wipo.int/sme/es/documents/franchising.htm, 2010)

4.7 ¿Por qué Librimundi podría ingresar en mercados latinoamericanos mediante la venta de franquicias a inversionistas relacionados al negocio de las librerías?

LibriMundi es el candidato ideal para ingresar a mercados latinoamericanos ya que es una empresa en crecimiento y expansión que posee sucursales en las ciudades más importantes del país, una trayectoria de 40 años de experiencia y líder en la cadena de librerías en nuestro país; estos son algunos de los motivos que incentivan a esta

empresa a internacionalizarse. Al enfocarnos en mercados Latinoamericanos como el peruano hemos encontrado varias ventajas como son los beneficios arancelarios, uno de los más importantes ya que Ecuador no graba aranceles en la exportación de libros al Perú debido a los distintos convenios que mantenemos con este país, la actual estabilidad política y económica de Perú es un indicador de prosperidad que da puerta abierta a establecer a LibriMundi con toda su trayectoria, logística, es decir su know how, las relaciones establecidas años atrás con las distintas editoriales del mundo. LibriMundi demuestra ser una empresa confiable con experiencia en su sector industrial y excelente maestro al expandirse a mercados latinoamericanos, mediante el método de franquicias.

4.8 ¿Cuál es la franquicia que más se adapta a este modelo de empresa?

Conforme a los análisis realizados a LibriMundi y el propósito de internacionalizar el negocio mediante la estrategia de una franquicia, se puede concluir que el modelo que más se adapta es la *Franquicia Empresaria*, ésta se caracteriza por conceder al franquiciado el derecho de usar la marca, o nombre comercial, de distribuir el producto o brindar el servicio y asistirlo en todos los aspectos relacionados al negocio. Los franquiciados serán beneficiados con:

- Nombre comercial
- Logística de distribución
- Producto
- Marca exitosa, que otorga una objetiva confiabilidad dentro del mercado donde actúe.
- Elaborado know-how, que estructura el estilo del negocio y lo diferencia de cualquier otro sistema de distribución comercial.
- Manual de procedimientos.
- Asistencia técnica brindada por el franquiciante dirigida a mantener la red a la vanguardia de todos los demás comerciantes que compitan en el rubro.

Las ventajas de este tipo de franquicia para LibriMundi serán muchas, por ejemplo el hecho de que la expansión del negocio será rápida y tan solo con una fracción del capital, lo que sería mucho mayor si se pensaría en abrir una sucursal, los riesgos de establecerse como franquicia son parte del franquiciado, característico del sistema de franquicias, explota su local por propia cuenta y riesgo, tal sistema es publicidad boca a boca a través de una cuidada imagen corporativa que se traduce en crecimiento hacia los consumidores.

El franquiciado también obtiene muchas ventajas, las cuales le aseguran un negocio próspero y en crecimiento, por ejemplo el hecho de comercializar una marca reconocida, confiable y no tener la necesidad de crear por sí mismo un nombre en el mercado, recibir la correcta asistencia técnica a un negocio uniforme y en equipo, tener la confianza de que no se ingresa a este negocio solo sino que tiene detrás el apoyo de un franquiciante experimentado con un negocio probado y establecido.

Al establecer la franquicia el franquiciador deberá seguir lo siguiente:

-Establecer un contrato de franquicia comercial:

CONTRATO DE FRANQUICIA EMPRESARIAL

Conste por el presente documento el contrato de franquicia empresarial que celebra de una parte **AAA**, identificada con R.U.C. N°....., inscrita en la partida electrónica N°..... del Registro de Personas Jurídicas de, con domicilio en, debidamente representada por su gerente general don, identificado con D.N.I. N°, con poderes inscritos en el asiento de la referida partida electrónica, a quien en lo sucesivo se denominará **EL FRANQUICIANTE**; y, de otra parte **BBB**, identificada con R.U.C. N°....., inscrita en la partida electrónica N° ... del Registro de Personas Jurídicas de, con domicilio en, debidamente representada por su gerente general don, identificado con D.N.I. N°, con poderes inscritos en el asiento de la referida partida electrónica, a quien en lo

sucesivo se denominará **EL FRANQUICIADO**; en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES:

CLÁUSULA PRIMERA.- EL FRANQUICIANTE es una persona jurídica de derecho privado constituida bajo el régimen societario de la sociedad anónima, cuyo objeto social es la explotación de librerías, los cuales se especializan en la comercialización de libros y artículos a fines a este, administrados por **EL FRANQUICIANTE** en base a estándares manejados por la cadena LibriMundi.

En ese sentido, **EL FRANQUICIANTE** declara haber desarrollado un plan y sistema empresarial que incluye elementos de propiedad industrial para suministrar al público un alto estándar de servicio, eficiencia, cortesía y limpieza; utilizando una identificación distintiva por medio de estándares, métodos, conocimientos, habilidades e información relativa al desarrollo y operación de una determinada actividad económica. Este conjunto de conocimientos e información especializada han contribuido a lograr el éxito empresarial de **EL FRANQUICIANTE**, lo que ha permitido expandir su sistema a diversos lugares.

CLÁUSULA SEGUNDA.- EL FRANQUICIANTE declara tener el derecho exclusivo y excluyente del uso de los nombres comerciales, marcas y todas las combinaciones, variaciones y adiciones a estos, ya sea independiente o en combinación con otros signos distintivos, utilizados para designar los productos referidos en la cláusula anterior. Dichos signos distintivos se detallan en anexo que se adjunta al presente documento.

CLÁUSULA TERCERA.- EL FRANQUICIADO es una persona de derecho privado constituida bajo el régimen societario de la sociedad anónima, cuyo objeto social principal es el de brindar servicios alimentarios, que se encuentra interesado en ser autorizado por **EL FRANQUICIANTE** para operar este servicio conforme al sistema desarrollado por este, lo que involucra también la licencia de sus signos distintivos.

DEFINICIONES:

CLÁUSULA CUARTA.- Siempre que sean usados en este documento, cada uno de los términos establecidos en esta sección tendrán el significado indicado a continuación:

“**Marcas Registradas**”, son las marcas, nombres comerciales, lemas, secretos industriales y comerciales, patentes de propiedad de **EL FRANQUICIANTE**. Asimismo,

el término “Marcas” también incluye los derechos de autor y todos los derechos de propiedad intelectual provenientes de los signos distintivos descritos.

“**Marcas en Licencia**”, término referido a la o las marcas de propiedad de **EL FRANQUICIANTE** y el logo asociado a ellas descrito en las Reglas y Regulaciones u otra marca o logo que pueda designar cada cierto tiempo.

“**Manual de Operaciones**”, es el manual escrito en idioma español, que contiene todas las directivas que normarán la administración y manejo del sistema, así como secretos comerciales y otra información confidencial de propiedad de **EL FRANQUICIANTE**, relevante para la operatividad del negocio, la que podrá ser revisada y modificada por él mismo cada cierto tiempo. Este manual se adjunta como anexo al presente documento.

“**Reglas y regulaciones**”, son las normas, especificaciones y estándares, entregados por escrito a **EL FRANQUICIADO**, en idioma español y de las cuales **EL FRANQUICIANTE** es propietario absoluto.

OBJETO DEL CONTRATO:

CLÁUSULA QUINTA.- Por el presente contrato, **EL FRANQUICIANTE** se obliga a autorizar a **EL FRANQUICIADO** el uso del sistema empresarial referido en la cláusula primera en el área geográfica descrita en la cláusula novena, lo que implica la licencia de los signos distintivos del negocio, la licencia del *know how* contenido en los manuales operativos, y la entrega de toda la información necesaria, así como capacitación permanente, que coadyuven la satisfactoria instalación y operación del negocio licenciado. En contraprestación, **EL FRANQUICIADO** se obliga a pagar a **EL FRANQUICIANTE** un derecho de ingreso y una regalía periódica, así como las contribuciones para el fondo de publicidad, importes que se describen en las cláusulas décima, undécima y duodécima.

PLAZO DEL CONTRATO:

CLÁUSULA SEXTA.- Las partes convienen fijar un plazo de duración determinada para el presente contrato, el cual será de..... años, los mismos que se computarán a partir de la fecha de suscripción de este documento.

CARACTERES DEL CONTRATO:

CLAUSULA SÉTIMA.- **EL FRANQUICIANTE** deja constancia que no le une ninguna relación laboral o de dependencia con **EL FRANQUICIADO**. En consecuencia, **EL FRANQUICIADO** actuará en nombre propio en las relaciones comerciales que se originen a propósito del presente contrato.

CLÁUSULA OCTAVA.- Queda convenido que la gestión y administración del negocio materia del presente contrato corresponderá única y exclusivamente a **EL FRANQUICIADO**, sin perjuicio del respectivo control y fiscalización de **EL FRANQUICIENTE** previsto en las cláusulas décimo tercera, décimo cuarta, décimo quinta, décimo sexta y décimo séptima.

CLÁUSULA NOVENA.- Las partes convienen que el territorio o zona geográfica referida en la cláusula quinta comprende..... .

CUOTAS Y PAGOS:

CLÁUSULA DÉCIMA.- En virtud a los derechos licenciados en el presente contrato, **EL FRANQUICIADO** deberá pagar a **EL FRANQUICIENTE** los siguientes montos no reembolsables:

- Una cuota o derecho de ingreso (*franchise fee*) por ingreso al sistema, que involucra la licencia de las marcas registradas y del método operativo e información confidencial; la misma que será de: US \$

..... (..... Dólares Americanos).

- Una cuota por asistencia técnica inicial, la que será de: US \$..... (..... Dólares Americanos).

Dichos montos deberán cancelarse íntegramente en dinero y al contado a la fecha de suscripción del presente documento.

CLÁUSULA UNDÉCIMA.- Asimismo, **EL FRANQUICIADO** pagará a **EL FRANQUICIENTE**, durante el periodo de vigencia del presente contrato, una regalía que se determinará en función a sus ingresos netos:

- por ciento (....%) de los ingresos netos, durante el primer y segundo año del contrato. - por ciento (.....%) a partir del tercer año en adelante.

Dichos montos deberán cancelarse mediante pagos a cuenta mensuales el último día hábil del mes que se cancela, íntegramente en dinero y en la cuenta corriente N°..... del Banco, que **EL FRANQUICIENTE** ha aperturado para tal fin.

CLAUSULA DUODÉCIMA.- Igualmente, **EL FRANQUICIADO** pagará a **EL FRANQUICIENTE** una cuota continua de marketing y publicidad ascendente al..... por ciento (....%) de los ingresos netos anuales del negocio. Dicho monto se destinará al fondo publicitario administrado por **EL FRANQUICIENTE**, conforme a lo previsto en la cláusula vigésimo octava.

Dichos montos deberán cancelarse mediante pagos a cuenta mensuales el último día hábil del mes que se cancela, íntegramente en dinero y en la cuenta corriente N°..... Del Banco....., que **EL FRANQUICIANTE** ha aperturado para tal fin.

FISCALIZACIÓN, CONTABILIDAD Y CONTROL:

CLÁUSULA DÉCIMO TERCERA.- EL FRANQUICIANTE controlará la calidad de los productos y servicios a través de una supervisión regular que realizará dos veces al año, en los meses de..... y.....; sin perjuicio, de realizar inspecciones imprevistas, en las que podrá asistirse por técnicos expertos en la materia.

CLÁUSULA DÉCIMO CUARTA.- A fin de determinar el importe exacto de las regalías, **EL**

FRANQUICIANTE controlará e inspeccionará el volumen de negocios de **EL FRANQUICIAO**. En ese sentido, **EL FRANQUICIAO** deberá ajustar su contabilidad a las normas del plan contable proporcionado por **EL FRANQUICIANTE**, ello sin perjuicio, de llevar su propia contabilidad.

Igualmente, **EL FRANQUICIANTE** realizará dos veces al año, sin previo aviso, auditorías encaminadas a verificar la contabilidad y el patrimonio de **EL FRANQUICIAO**.

CLÁUSULA DÉCIMO QUINTA.- Queda expresamente establecido que **EL FRANQUICIANTE** determinará las condiciones de la comercialización o actividad empresarial, horarios, directivas de promoción, realización de campañas promocionales y de difusión.

Asimismo, **EL FRANQUICIANTE** seleccionará o aprobará la ubicación y dimensiones del establecimiento franquiciado, así como comprobará sus condiciones y aptitudes para los fines propios del sistema.

Asimismo, verificará que esté conforme con el plan estratégico de expansión del sistema, y en este orden, controlará y autorizará los traslados y nuevas aperturas de establecimientos.

Igualmente, **EL FRANQUICIANTE** brindará los planos y el diseño sobre el espacio y acondicionamiento externo e interno de este.

CLÁUSULA DÉCIMO SEXTA.- EL FRANQUICIANTE establecerá los precios máximos y mínimos de los productos o servicios.

Las partes convienen que el volumen mínimo de ventas exigido a **EL FRANQUICIAO** deberá ser no menor a US \$..... (..... Dólares Americanos), volumen que se

ha determinado en orden al mantenimiento de los niveles de rentabilidad y el cálculo de los márgenes internos de beneficio.

CLÁUSULA DÉCIMO SÉTIMA.- EL FRANQUICIADO se someterá a los controles de calidad establecidos por **EL FRANQUICIANTE** y colaborará con éste en la defensa y mantenimiento de los derechos registrados.

ASISTENCIA TÉCNICA:

CLÁUSULA DÉCIMO OCTAVA.- EL FRANQUICIANTE deberá asistir a **EL FRANQUICIADO** en la gestión financiera y comercial de los recursos, seleccionando los métodos y técnicas de producción y comercialización.

CLÁUSULA DÉCIMO NOVENA.- EL FRANQUICIANTE o su designado, proporcionará entrenamiento y capacitación inicial a **EL FRANQUICIADO** y sus principales ejecutivos, sobre la operatividad del sistema.

EL FRANQUICIANTE brindará, además, capacitación permanente a **EL FRANQUICIADO** y su personal en la aplicación del método operativo contenido en el Manual de Operaciones.

Estos programas de entrenamiento se realizarán dos veces al año, en los meses de.... y....

CLÁUSULA VIGÉSIMA.- EL FRANQUICIANTE se obliga a capacitar también al personal nuevo o de ingreso reciente al sistema, sin perjuicio del pago por concepto de honorarios que deberá realizar **EL FRANQUICIADO** por el entrenamiento.

CLÁUSULA VIGÉSIMO PRIMERA.- Los principales directivos de **EL FRANQUICIADO** deberán asistir al programa de capacitación inicial en el centro de entrenamiento de **EL FRANQUICIANTE**, pagando las cuotas señaladas por este. Dicho programa durará como máximo..... horas lectivas.

Solo después de haber completado en forma satisfactoria el programa, **EL FRANQUICIADO** podrá comenzar a operar el negocio franquiciado.

SUMINISTRO:

CLÁUSULA VIGÉSIMO SEGUNDA.- EL FRANQUICIANTE se obliga a suministrar a **EL FRANQUICIADO** los insumos que utilizará en el negocio.

EL FRANQUICIANTE deberá entregar a **EL FRANQUICIADO** dichos insumos dentro de los..... días de haber sido solicitado por este.

CLÁUSULA VIGÉSIMO TERCERA.- EL FRANQUICIADO deberá aprovisionarse de los insumos referidos en la cláusula anterior en las cantidades establecidas por **EL FRANQUICIANTE**, así como mantener el *stock* mínimo requerido por este.

OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL FRANQUICIANTE:

CLÁUSULA VIGÉSIMO CUARTA.- EL FRANQUICIANTE, en la fecha de suscripción del presente documento, proporcionará a **EL FRANQUICIADO** el Manual de Operaciones y las Reglas y Regulaciones para la operación del negocio.

Igualmente, **EL FRANQUICIANTE** deberá comunicar a **EL FRANQUICIADO** inmediatamente cualquier modificación y/o aclaración de dichos documentos.

CLÁUSULA VIGÉSIMO QUINTA.- EL FRANQUICIANTE tiene derecho a supervisar y controlar la aplicación y efectividad real del programa licenciado para los objetivos del sistema.

CLÁUSULA VIGÉSIMO SEXTA.- EL FRANQUICIANTE se obliga a realizar las inversiones necesarias para mantener la tecnología adecuada y en condiciones de competitividad del sistema de franquicia.

CLÁUSULA VIGÉSIMO SÉTIMA.- EL FRANQUICIANTE se obliga a licenciar sus marcas registradas y secretos comerciales a **EL FRANQUICIADO**, así como a controlar su utilización en cuanto afecta a la imagen común del sistema.

CLÁUSULA VIGÉSIMO OCTAVA.- EL FRANQUICIANTE deberá destinar lo recaudado por el fondo publicitario previsto en la cláusula décimo segunda para fines de publicidad y promoción del sistema para el beneficio de todos los miembros de la cadena, así como para financiar las campañas publicitarias de la red a nivel internacional.

OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL FRANQUICIADO:

CLÁUSULA VIGÉSIMO NOVENA.- EL FRANQUICIADO deberá respetar y ceñirse a todas las instrucciones contenidas en el manual de operaciones licenciado por **EL FRANQUICIANTE**. Asimismo, deberá disponer de los recursos necesarios para el correcto desarrollo del método empresarial.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA.- EL FRANQUICIADO solo podrá comercializar los productos licenciados en el área geográfica prevista en la cláusula novena.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO PRIMERA.- EL FRANQUICIADO deberá comunicar a **EL FRANQUICIANTE** las mejoras y descubrimientos que se desprendan del ejercicio del método.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO SEGUNDA.- EL FRANQUICIADO deberá mantener en secreto y evitar la divulgación del método operativo y las regulaciones contenidas en el Manual.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO TERCERA.- EL FRANQUICIADO celebrará un contrato de licencia de *software* con **EL FRANQUICIENTE** en la forma que este cada cierto tiempo requiera. **EL FRANQUICIENTE** instalará el equipo de computación que **EL FRANQUICIADO** pueda razonablemente requerir cada cierto tiempo y mantendrá dicho equipo en buenas condiciones de funcionamiento.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO CUARTA.- EL FRANQUICIADO deberá limitar el uso de las marcas registradas de **EL FRANQUICIENTE** solo a los fines de la comercialización de los productos o servicios franquiciados, ciñéndose a la limitación territorial establecida.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO QUINTA.- EL FRANQUICIADO podrá promocionar el negocio en forma diligente, para lo cual hará uso de avisos impresos, promociones, figuración en guías telefónicas y comerciales, y de cualquier otra manera apropiada. Dichos mecanismos deberán ser autorizados y aprobados por **EL FRANQUICIENTE**.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO SEXTA.- EL FRANQUICIADO tiene la obligación de respetar la imagen del sistema, lo que implica:

- Utilizar obligatoriamente las marcas registradas de **EL FRANQUICIENTE** en el establecimiento, haciendo figurar en todos los elementos publicitarios y demás materiales de promoción, dichas marcas con los característicos estándares distintivos del sistema, de tal modo, que el negocio sea fácilmente reconocido por el público en general como integrante de la cadena.
- Contribuir a la buena reputación comercial y éxito de **EL FRANQUICIENTE** a través del adecuado mantenimiento del establecimiento.
- Respetar los estándares de calidad en la presentación, administración y comercialización que establece **EL FRANQUICIENTE**.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO SÉTIMA.- EL FRANQUICIADO no desviará ni intentará desviar ningún negocio, ni clientes, ni información relevante, directa o indirectamente a ningún competidor, por sí mismo, o a través de terceras personas.

MARCAS REGISTRADAS EN LICENCIA:

CLÁUSULA TRIGÉSIMO OCTAVA.- EL FRANQUICIADO reconoce que no puede obtener el registro de alguna o todas las marcas en licencia cuya titularidad pertenece a **EL FRANQUICIENTE**.

Igualmente, **EL FRANQUICIADO** bajo ninguna circunstancia disputará con **EL FRANQUICIENTE** la titularidad de las marcas registradas y licenciadas.

CLÁUSULA TRIGÉSIMO NOVENA.- EL FRANQUICIADO acepta que su nombre comercial no incluirá ninguna de las marcas registradas y que no las utilizará en ninguna otra empresa o sociedad en las que posea participación alguna.

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMA.- EL FRANQUICIENTE se reserva el derecho de exigir que **EL FRANQUICIADO** sustituya las diferentes marcas registradas por aquel y que le haya licenciado, en caso que **EL FRANQUICIENTE** decida hacer a estas algunas modificaciones.

MANUAL DE OPERACIONES: REGLAS Y REGULACIONES:

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO PRIMERA.- Con el fin de mantener el prestigio del negocio y para mantener los estándares en la presentación y calidad de los productos o servicios ofertados, **EL FRANQUICIADO** deberá operar el negocio conforme al Manual de Operaciones licenciado por **EL FRANQUICIENTE**.

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO SEGUNDA.- EL FRANQUICIENTE podrá en la oportunidad que considere pertinente revisar y modificar el contenido del Manual de Operaciones, debiendo **EL FRANQUICIADO** incorporar y acatar dichas modificaciones si las hubiera.

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO TERCERA.- EL FRANQUICIADO deberá guardar absoluta reserva sobre los métodos e información contenida en el manual y las reglas y regulaciones, evitando revelar a terceros o dicha información.

SEGUROS:

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO CUARTA.- EL FRANQUICIADO contratará y mantendrá vigentes a partir de la firma del presente acuerdo, las siguientes pólizas de seguros: por daño a terceros, por accidentes de trabajo y responsabilidad civil.

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO QUINTA.- En caso que **EL FRANQUICIADO** no cumpla con contratar las pólizas requeridas, en el lapso de treinta días a la firma del acuerdo, **EL FRANQUICIENTE** podrá hacerlo a cuenta y costo de **EL FRANQUICIADO**.

TRANSFERENCIA DEL NEGOCIO:

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO SEXTA.- EL FRANQUICIENTE no podrá ceder a terceros su posición contractual, salvo que cuente con el asentimiento expreso y por escrito de **EL FRANQUICIADO**.

Asimismo, no podrá de ningún modo sublicenciar las marcas registradas ni el sistema empresarial a terceros.

Si **EL FRANQUICIANTE** consintiera la cesión a terceros, **EL FRANQUICIADO** deberá garantizar el cumplimiento de las obligaciones del nuevo franquiciado, en virtud de lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 1438 del Código Civil.

CAUSALES DE RESOLUCIÓN DEL CONTRATO:

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO SÉTIMA.- Constituirá causal de resolución del presente contrato, al amparo del artículo 1430 del Código Civil, si **EL FRANQUICIADO**:

- Solicita ante la autoridad competente su declaración de insolvencia.
- No cumple con pagar los montos exigidos en el presente contrato en la oportunidad convenida.
- Intenta realizar cualquier transferencia a terceras personas sin el consentimiento y autorización de **EL FRANQUICIANTE**.
- Revela o divulga cualquier información confidencial que le haya sido entregada por el **FRANQUICIANTE**.
- Incumple con alguno de los estándares de calidad, administración, presentación, establecidos en el Manual de Operaciones y en las Reglas y Regulaciones licenciadas.
- No utiliza en la forma señalada en el contrato las marcas registradas y en licencia.
- No contrata y/o no mantiene vigentes los seguros requeridos por **EL FRANQUICIANTE**.
- Viola la obligación de no competencia.

En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando **EL FRANQUICIANTE** comunique, por carta notarial, a **EL FRANQUICIADO** que quiere valerse de esta cláusula.

OBLIGACIONES A LA EXTINCIÓN DEL CONTRATO:

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO OCTAVA.- Al término del presente contrato todos los derechos de **EL FRANQUICIADO** cesarán de inmediato, por lo que deberá:

- Dejar de operar el negocio bajo el sistema y las marcas registradas y en licencia.
- Dejar de usar las marcas registradas y en licencia y todo soporte material que contenga dichos signos distintivos.
- Pagar todas las sumas adeudadas a **EL FRANQUICIANTE**.
- Enviar a **EL FRANQUICIANTE** el manual de operaciones, las reglas y regulaciones, el *software* y toda la información confidencial licenciada, sin guardar ninguna copia.

CLÁUSULA CUADRAGÉSIMO NOVENA.- **EL FRANQUICIADO** no podrá al vencimiento del contrato hacer uso de las marcas registradas de **EL**

FRANQUICIANTE, ni de la información confidencial licenciada (entiéndase todos los manuales, *software* y demás).

CLÁUSULA QUINCUAGÉSIMA.- EL FRANQUICIADO no podrá iniciar ningún negocio dedicado a la misma actividad en el territorio materia de licencia hasta el transcurso de un año.

CLÁUSULA PENAL COMPENSATORIA:

CLÁUSULA QUINCUAGÉSIMO PRIMERA.- En caso de que **EL FRANQUICIADO** incumpliera lo estipulado en las cláusulas cuadragésimo octava, cuadragésimo novena y quincuagésima, deberá pagar en calidad de penalidad compensatoria un importe ascendente a US \$..... (..... Dólares Americanos), así como deberá indemnizar cualquier daño ulterior.

APLICACIÓN SUPLETORIA DE LA LEY:

CLÁUSULA QUINCUAGÉSIMO SEGUNDA.- En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por las normas del Código de Comercio, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

COMPETENCIA ARBITRAL:

CLÁUSULA QUINCUAGÉSIMO TERCERA.- Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a arbitraje, mediante un Tribunal Arbitral integrado por tres expertos en la materia, uno de ellos designado de común acuerdo por las partes, quien lo presidirá, y los otros designados por cada uno de ellos.

Si en el plazo de..... (...) días de producida la controversia, no se acuerda el nombramiento del presidente del Tribunal Arbitral, este deberá ser designado por el Centro de Arbitraje Nacional y Extranjero de la Cámara de Comercio de Lima, cuyas reglas serán aplicables al arbitraje.

El laudo del Tribunal Arbitral será definitivo e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en la ciudad de....., a los... días del mes de..... del 20....

EL FRANQUICIADO

EL FRANQUICIANTE

Estas son algunos de los procesos más importantes y de mayor uso del manual de procedimientos que deberá ser la guía al momento de establecer la franquicia.

Funcionamiento de caja:

Proceso de facturación de un artículo

La facturación se realiza al escoger en el menú Ventas, luego la opción 1 Ventas Diarias, se ingresa a la pantalla de facturación (ver pantalla 1 y 2).

Gráfico N.9 Pantalla 1



Fuente: LibriMundi S.A.

Gráfico N. 11 Pantalla 2

Fichero Editar Opciones Enviar Recibir Ventana Ayuda

LIBRI MUNDI - JUAN LEON MERA geslib librim 07/11/2008 09:38:58
 Introducción de ventas a clientes lenventa B.22

Cliente : _____ Página : 1/2 CREAM
 Tipo Cobro : _____ Importe Venta :
 T.Docu. : CN CONTADO -- Nº Ejemplares :
 Fecha Alb. : 07-11-2008

LIBROS	Titulo	Precio	Cant	Importe
CODIGO				

STOCK: Pte.Rec Pte.ser

Trevenque GESLIB

Código del cliente
 <control-I> Elige cliente / <control-J> Mantenimiento / >control-L>Alta rápida d
 e clientes

Fuente: LibriMundi S.A.

Cliente:

En esta opción existen dos posibilidades:

1._ Si es un cliente que no es socio de Libri Mundi (Cliente Eventual) se le escribe el código 99999.

2._ Si es un cliente Libri Mundi se registra el código de la tarjeta, que puede ingresarse:

- A través del lápiz óptico que lee el código de barras de la tarjeta que se presenta físicamente.

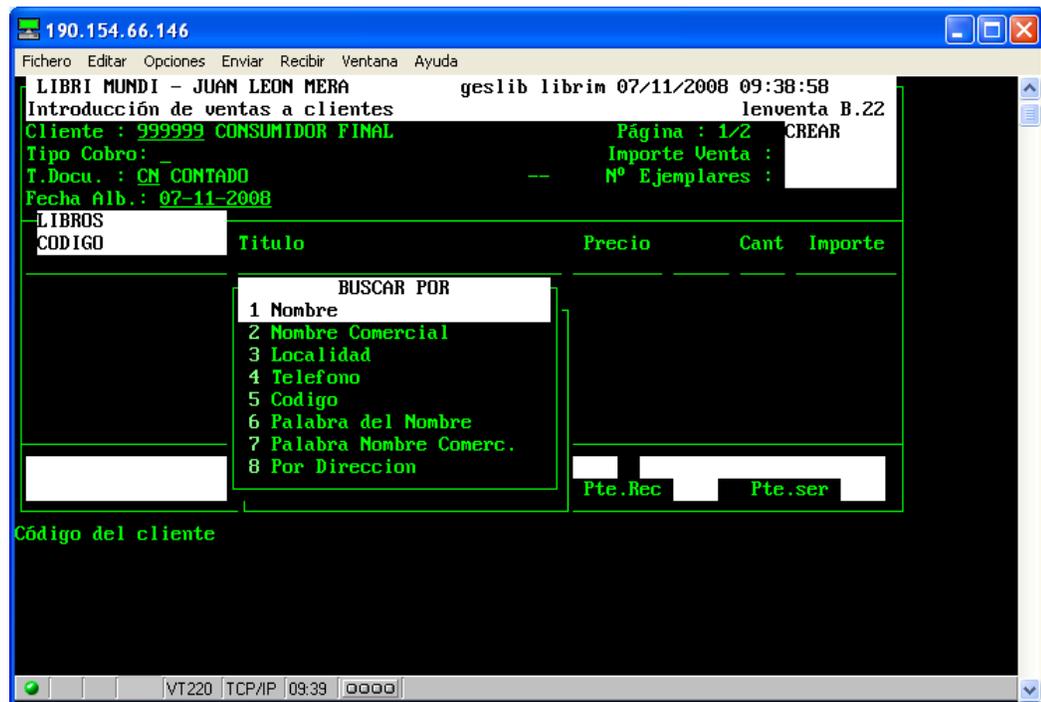
- Al presionar Tab aparecerá un menú con 8 opciones:

1. Nombre
2. Nombre Comercial
3. Localidad

4. Teléfono
5. Código
6. Palabra del Nombre
7. Palabra Nombre Comercial
8. Por dirección

De las cuales se puede escoger cualquiera para una búsqueda de la ficha del cliente (ver pantalla 3).

Gráfico N.12 Pantalla 3



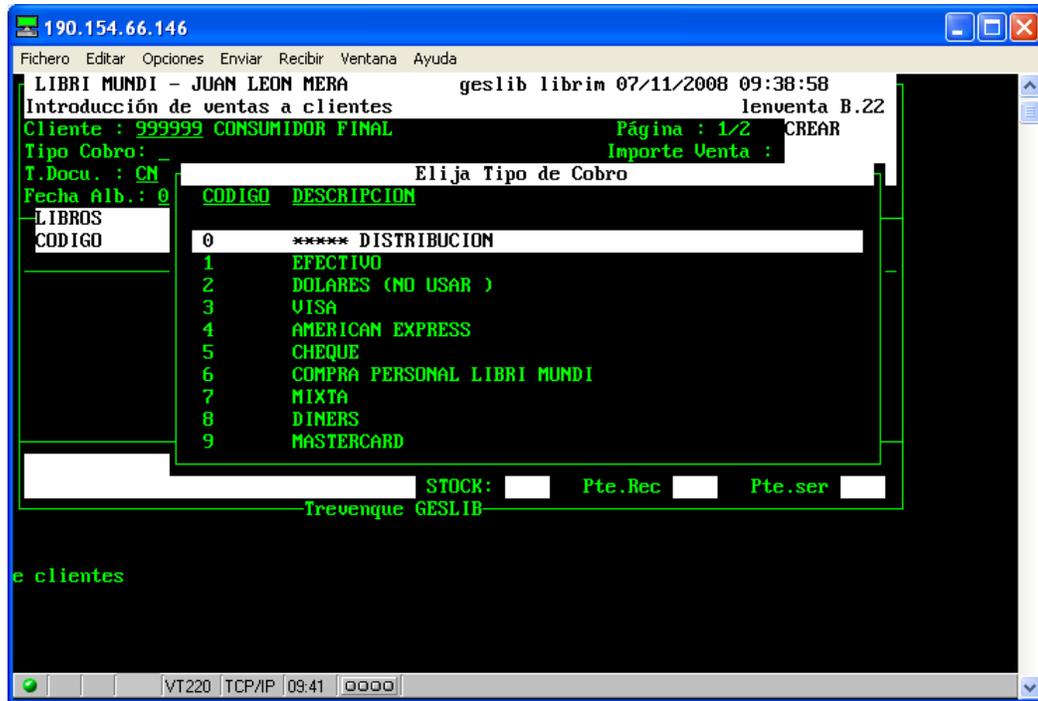
Fuente: LibriMundi S.A.

Tipo de cobro:

En esta opción al presionar TAB aparecerá un menú de 19 opciones las cuales son las diferentes formas de pago y dependiendo de ellas se registrará el descuento correspondiente:

1. Efectivo
3. Visa
4. American Express
5. Cheque
6. Compras Personal
8. Diners
9. MasterCard
- A. Maestro Bco. Guayaquil
- B. Visa – Electrón
- C. Maestro Pacificard
- D. Depósito
- E. Vales Clientes
- F. Bonos
- G. Visa Diferido
- H. Diners Diferido
- I. American Diferido
- J. MasterCard Diferido
- K. Retención
- Z. Crédito Cheques Pendientes (ver pantalla 4)

Gráfico N.13 Pantalla 4



Fuente: LibriMundi S.A.

Dependiendo de la forma de pago se establece los descuentos:

Cliente 999999 (Cliente Eventual) en ninguna forma de pago tiene descuento, y puede diferir a 3 meses a partir de \$50 (Cincuenta dólares).

Cliente Libri Mundi:

En efectivo o Cheque tiene un 10% de descuento en cada uno de los libros que realice en su compra (ver pantalla 5).

Gráfico N.14 Pantalla 5



Fuente: LibriMundi S.A.

En tarjeta de crédito corriente tendrá un descuento del 5% en su compra (ver pantalla 6).

Gráfico N.15 Pantalla 6



Fuente: LibriMundi S.A.

En tarjeta de crédito diferido no tendrá descuento.

En diferido puede aplicarse de acuerdo al monto y a la tarjeta:

	3 meses	6 meses
Montos mínimos	\$ 30,00	\$80,00
Diners	X	X
Mastercard	X	X
American Express	X	
Visa	X	X

Tipo de cobro:

Con TAB aparecen 3 opciones:

CN Contado.- que es para realizar la factura

VA Vale de Canjeo.- que es el reintegro al sistema de los libros que realizan la devolución.

PU Factura Proforma.- para realizar una cotización de libros (ver pantalla 7).

Gráfico N.16 Pantalla 7

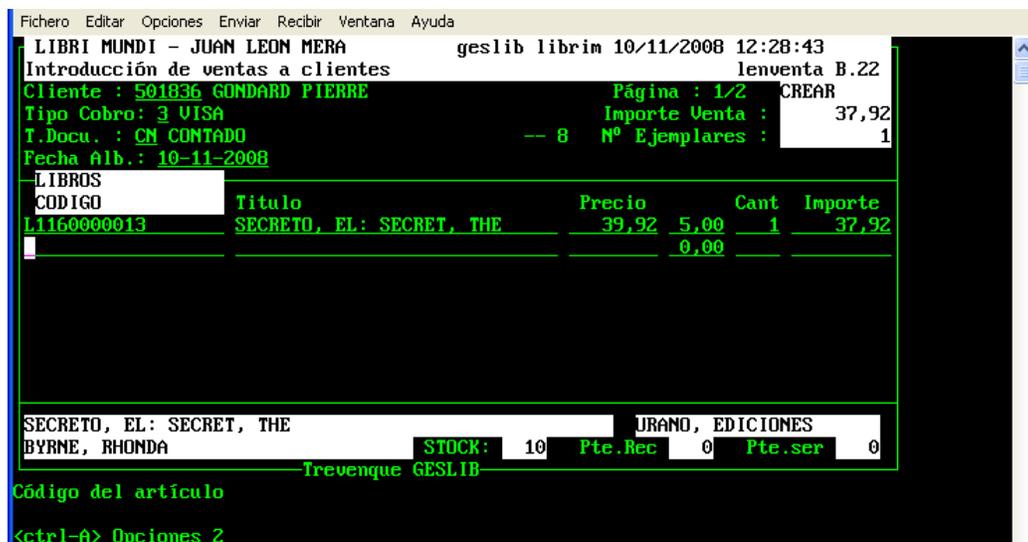


Fuente: LibriMundi S.A.

Importe de ventas.- aparece el valor total de la factura a ser cobrada.

No de ejemplares.- registra el número total de los ejemplares que se han ingresado en la factura y que no deben exceder de 15 ítems (ver pantalla 8).

Gráfico N.17 Pantalla 8



Fuente: LibriMundi S.A.

Aparece después del encabezado de la factura los requerimientos a ingresar:

- Código
- Título
- Precio
- Cantidad
- Importe

Los cuales deben ingresar de acuerdo a la compra del cliente.

Luego se presiona F1 para aceptar la transacción, datos correctos Enter y aparecerá

Una pantalla de cobro:

Tipo de cobro 1: el valor de la factura si se realizó con una sola forma de pago.

Tipo de cobro 2: en el caso de que un cobro se realiza de dos formas de pago (ver pantalla 9).

Gráfico N. 18 Pantalla 9

Fichero Editar Opciones Enviar Recibir Ventana Ayuda

LIBRO MUNDI - JUAN LEON MERA geslib librim 10/11/2008 12:28:43

Introducción de ventas a clientes lenventa B.22

Cliente : 501836 GONDARD PIERRE Página : 1/2 CREAR

Tipo Cob CONTROL DE CAJA Venta : 37,92

T.Docu. plares : 1

Total Compra	:	37,92
Nº Ejemplares	:	1
TOTAL A COBRAR	:	37,92
IVA VENTA	:	0,00

	Cant	Importe
	5,00	1 37,92

Tipo de cobro : 3 Importe : 37,92

Tipo de cobro 2 : 1 Importe 2 : 0,00

Grupo de Venta : _

Observaciones : _

Total Entregado : 0,00

Importe Cambio : 0,00

SECRETOS, BYRNE, R

0, EDICIONES

0 Pte.ser 0

Trevunque GESLIB

Fuente: LibriMundi S.A.

Grupo de ventas:

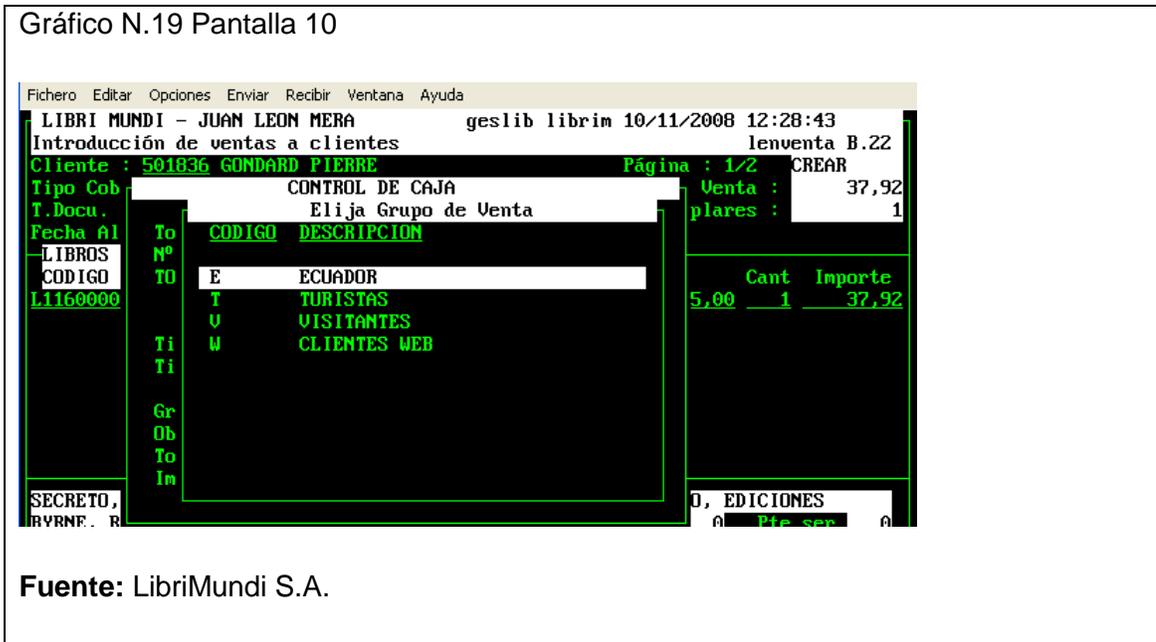
Con TAB aparecen 3 tipos de clientes:

E ecuatorianos

T Turistas

V Visitantes (ver pantalla 10).

Gráfico N.19 Pantalla 10



Fuente: LibriMundi S.A.

Se escoge cualquiera de estos ítems de acuerdo al cliente que realiza la compra, esto es para llevar un registro estadístico de los clientes que compran en el establecimiento.

Total entregado:

Aquí se registra el valor que por efectivo nos cancela el cliente y nos aparece en la parte siguiente el valor que por concepto de cambio tenemos que entregar al cliente (Importe Cambio), con F1 aceptamos los datos como correctos y procedemos a ingresar el Password asignado a cada usuario (ver pantalla 11).

Gráfico N.20 Pantalla 11

CONTROL DE CAJA	
Total Compra :	37,92
Nº Ejemplares :	1
TOTAL A COBRAR :	37,92
IVA VENTA :	0,00
Tipo de cobro : 3	Importe : 37,92
Tipo de cobro 2 : 1	Importe 2 : 0,00
Grupo de Venta :	E ECUADOR
Observaciones :	
Total Entregado :	0,00
Importe Cambio :	37,92

Fuente: LibriMundi S.A.

Luego aparece una ventana en la que se puede ingresar los datos de identificación del cliente para la impresión de la factura, en Cif se ingresa el número de cédula o el número del RUC del cliente.

En Nombre se ingresa el nombre con el que desea el cliente que se imprima la factura, F1 para la aceptación de los datos luego F2 y hay dos opciones de Impresión:

- 1.- Con impresión: que es para que se imprima la factura físicamente.
- 2.- Sin impresión: aquí se imprimirá la factura solamente en el sistema y no en el papel.

F2 se realiza si se desea salir de la impresión a la pantalla inicial de facturación.

Anulación de una factura:

Para anulación de una factura debe realizarse el mismo día de realizada la compra y se debe realizar de la misma forma como se hizo la factura inicial solo que con los valores en negativo.

Al presionar Ctrl G aparecen 4 opciones:

- A.- Seleccionar: para escoger el ítem a ser modificado
- B.- Modificar: para modificar el ítem seleccionado
- C.- Borrar: para borrar ese registro

N.- Negativo: es para anular una factura (ver pantalla 12)

Gráfico N.21 Pantalla 12

LINEAS: A) Seleccionar B) Modificar C) Borrar N) Negativo

Fuente: LibriMundi S.A.

Reingreso al sistema de ítems de devolución

Esta es la devolución de libros por parte del cliente que realizo su compra en otro día.

Se realiza la selección del tipo de cliente, eventual o cliente Libri Mundi, la forma de pago con la cual realizo la transacción y en Tipo de Documento se escoge el Vale de Canjeo y se procede a devolver el ítem al sistema con el valor en negativo (ver pantalla 13).

Gráfico N.22 Pantalla 13

Fichero Editar Opciones Enviar Recibir Ventana Ayuda

LIBRI MUNDI - JUAN LEON MERA geslib librim 10/11/2008 12:28:43 lenventa B.22

Introducción de ventas a clientes

Cliente : 501836 GONDARD PIERRE Página : 1/2 MODIFICAR

Tipo Cobro: 3 VISA Importe Venta : 37,92

T.D Elija TIPO DOCUMENTO

Fec	CODIGO	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ORDEN
LI	CN	CONTADO	CONTADO	3
CO	VA	VALE DE CANJEO	VALE DE CANJEO	8
L11	OB	OBSEQUIO	OBSEQUIO	10
	PU	FACTURA PROFORMA	FACTURA PROFORMA	14

SEC

BYRNE, RHONDA STOCK: 10 Pte.Rec 0 Pte.ser 0

Trevenge GESLIB

Tipo de Documento

Fuente: LibriMundi S.A.

Política de reservas de libros

Propósito

El objetivo de esta política es que los libros siempre estén en exhibición y exista un manejo eficiente y estándar de las reservas de libros en cada sucursal.

Exposición de la política

- Para manejar el proceso de reservas, se dotará a cada sucursal de un block numerado de reservas, en la que constará los datos de los clientes, y las políticas del proceso.
- Cada sucursal tendrá una persona responsable de mantener organizada y limpia el área de reservas, con una revisión constante que permita identificar si el libro ya cumplió el tiempo establecido para la reserva y pueda retornar al stock de la librería.
- El proceso se realizará únicamente a través del sistema. Cuando se realiza la reserva, el sistema automáticamente baja el libro del stock de la librería, transcurrido el tiempo de la reserva, automáticamente el libro aparecerá nuevamente en el stock.
- Para realizar la reserva, el Asistente de Librería debe confirmar la existencia física del libro en otra sucursal.
- El tiempo de la duración de reservas será de máximo 5 días hábiles con opción a una sola renovación por el mismo periodo.

- El departamento de sistemas informará si existen cambio en el manejo de las reservas en la parte sistemática.

Política de transferencia de libros

Propósito

Generar una mejor atención al cliente y lograr incrementar el nivel de ventas. Es necesario considerar que los libros que se encuentran en cada uno de los locales pertenecen a la Organización; por lo que su venta no es de exclusividad de cada librería; si no que, si una venta en firme se genera en un local que se encuentre sin stock puede solicitar a otro que lo mantenga inventario.

Exposición de la política

- Todos los Locales tendrán acceso al GESDIS con opción de consulta del stock existente en la Bodega y Locales.
- La solicitud de libros se realizará cuando se confirme una venta en firme. Igualmente se solicitará textos cuando se verifique a través de Bodega que un Local se encuentra con demasiado stock. Es decir que se concretará la venta y luego se solicitará el libro.
- Una vez confirmada la existencia de un libro en determinado Local se solicitará directamente o a través de la Bodega el envío del libro requerido. Si se realiza directamente el pedido a un Local es importante que se lo haga a quien tenga mayor inventario.
- El compromiso de entrega del libro al Cliente tomará en cuenta los días que tomará en enviar a la Bodega y el posterior envío al Local de acuerdo a las rutas establecidas.

- El Local de procedencia del libro elaborará el documento de devolución y adjuntará para su envío a Bodega. En el libro se enviará una nota que mencione el Local de destino.
- En Bodega se procederá con el descargo del Local a través de un Abono y posteriormente se hará el Cargo Depósito al Local solicitante.
- Es obligación de las sucursales enviar la transferencia aunque únicamente tengan un ejemplar, siempre que la solicitud sea para realizar una venta y no para llenar stock. Este punto se aplica únicamente en las sucursales de Quito.

Si las sucursales de Cuenca o Guayaquil, tienen un solo ejemplar no enviarán a las sucursales de Quito por tema de costos, sin embargo siempre se realizará un análisis del tiempo que el libro no se ha movido.

- Para realizar reposición de stock se solicitará la misma a la Bodega y no a las sucursales y si es un libro de proveedor local se coordinará directamente con el Jefe de Compras Locales.
- El tiempo que se ofrecerá al cliente para realizar la transferencia de libros entre las sucursales de Quito será de cinco días

Política de venta de tarjeta LibriMundi S.A

Propósito:

Estandarizar los procesos en cada sucursal para generar un mejor servicio al cliente y con esto generar que la imagen empresarial sea confiable. Incrementar el número de clientes que deseen adquirir la tarjeta.

Exposición de la política

- Cada vez que se realiza la venta o renovación de una tarjeta Libri Mundi, se activa un código en el sistema que permitirá que este concepto quede impreso en la factura.
- Un asistente de librería designado por cada jefe de sucursal, será el responsable de ingresar los datos del cliente en el sistema generando la ficha personal que cada cliente. Realizará el control de que cada dato ingresado sea el correcto y que no existan solicitudes que no sean ingresadas al sistema.
- El departamento de sistemas recopilará las solicitudes de cada sucursal y emitirá un reporte semanal para la emisión de tarjetas.
- El departamento de sistemas enviará este reporte a cada sucursal para que el responsable verifique que los datos sean los correctos.
- En la ficha que llena el cliente se identificará un campo para que coloque a que sucursal es la que está solicitando la tarjeta Libri Mundi.
- El departamento de Sistemas, será el encargado de solicitar las tarjetas al proveedor.
- Todos los días el departamento de sistemas generará procesos para bajar los datos del Gesdis al Geslib.
- Para respaldar todo este proceso existirá un Manual para los usuarios del sistema; con el detalle de los pasos que se deben seguir para realizar la apertura de tarjetas.

Después de analizar el capítulo N.4 el cual es uno de los capítulos fundamentales y decisivos para el proceso de internacionalización, el analizar el tema de las franquicias, conocer los distintos tipos, sus beneficios y su forma de ingreso a mercados extranjeros nos dan una imagen clara de cuál de estas es la que más se ajusta al modelo de empresa y al funcionamiento de LibriMundi. La franquicia Empresarial es el modelo que LibriMundi ha decidido replicar, la cual concederá al franquiciado todos los derechos del uso de la marca además de la confianza de saber que es una empresa ya establecida con años de trayectoria y con experiencia en su sector industrial. El franquiciante hará uso del manual de operaciones el cual será su guía al momento del funcionamiento del negocio.

CONCLUSIONES

Con el objetivo de identificar las oportunidades y debilidades de realizar una internacionalización de la cadena LibriMundi al Perú, el propósito de mi trabajo de graduación ha sido el de presentar esta guía a los accionistas de LibriMundi Ecuador, los cuales tendrán acceso a la información que he investigado, la empresa, un análisis al sector industrial de las librerías en el Ecuador, un estudio al mercado peruano y por último un análisis del método de franquicias, información confiable que nos dará una guía si el proyecto es viable o no.

Después de haber analizado esta guía he podido llegar a conclusiones alentadoras que demuestran que la cadena LibriMundi es un modelo adaptable al mercado peruano por las siguientes razones:

La ventaja arancelaria de impuesto cero a la impresión y exportación de material editorial es el mayor beneficio para LibriMundi, al visionar en Perú la producción del sello editorial LibriMundi. El exportar a Ecuador el producto final en libros será menos costoso que mantener este ejercicio en nuestro país. Por lo tanto, migrar a Perú la operación de una librería ecuatoriana bajo la modalidad de franquicia, tiene como valor agregado el producir en Perú.

El 89% de alfabetismo y la concentración de librerías del mismo corte comercial en Lima, nos permitiría mayor claridad sobre el segmento al cual apuntar.

Las mayores casas editoriales que suministran de stock a LibriMundi Ecuador se encuentran en Perú, de hecho en Lima por lo que la logística de procesos no debe diferir demasiado del ejercicio en nuestro país, por entrega interna.

Según el análisis de competencia directa en cuanto a cadenas de librerías localizadas en Lima y tomando en cuenta la concentración poblacional de ciertos distritos de alto poder adquisitivo como son: Miraflores, San Isidro, Santiago de Surco, Asia y Sur Chico y Barranco, donde se encuentran dispersas aproximadamente 10 librerías con

características similares a LibriMundi, nos dará una pauta cuidadosa de la localización geográfica, donde se ubicaría la sucursal a internacionalizarse.

Otra de las ventajas importantes es que Ecuador al formar parte de la Comunidad Andina se encuentra exonerado del 100% del pago de derechos arancelarios en la importación de libros.

Perú cuenta con una de las mejores economías de América Latina y se muestra con un futuro prometedor y optimo para la inversión. Ha tenido un crecimiento constante en los últimos 10 años con excepción del año 2009 en el cual varios países afrontaron la crisis mundial, sin embargo Perú mostro un leve crecimiento mientras que la mayoría de economías Latinoamericanas se mostraron negativas.

Debido a la inversión puesta en el país el desempleo va disminuyendo y la población peruana está pasando a tener mejores ingresos, es decir el poder adquisitivo de la gente es cada vez mayor.

Perú es un país abierto a entablar relaciones comerciales con distintos países a nivel mundial, mantiene relaciones económicas con: Ecuador, Chile, Bolivia, Argentina, Paraguay, Uruguay, México, Corea, Japón, China, entre otros. El gobierno peruano además de mantener los acuerdos comerciales ha creado una ley de fomento de inversión extranjera en el cual las partes se comprometen a otorgar a los inversionistas de la otra parte un trato no menos favorable que el que otorgue, en circunstancias similares, a sus propios inversionistas en lo referente al establecimiento, adquisición, expansión, administración, conducción, operación y venta u otra forma de disposición de las inversiones en Perú.

LibriMundi es una empresa pionera en el sector industrial de librerías en Ecuador, con una trayectoria que le permite ser competitiva en el sector. La experiencia en el campo editorial, la logística ajustada e implementada con el tiempo para lograr altos estándares de eficiencia, su “know-how”, son una ventaja trascendental en el negocio, haciendo factible y adaptable este proyecto en Perú.

Con este análisis y los diferentes puntos analizados a profundidad se puede llegar a la conclusión que la propuesta de la internacionalización de la cadena de LibriMundi a Perú es un proyecto factible, el método de la franquicia empresarial es el modelo que se adapta a este proyecto prometedor, aunque será trascendental tomar en cuenta la transición que sufrirá Perú por el cambio de gobierno, todavía no se conoce el criterio de el/ la nueva mandatario en relación con la inversión extranjera.

RECOMENDACIONES

- Presentar el proyecto a la junta de accionistas de la cadena LibriMundi S.A.
- Al momento de concretar el proyecto como factible se deberán realizar ajustes a este modelo, ya que no es un estudio de mercado si no una guía de internacionalización.
- Se deberán realizar estudios complementarios para así perfeccionar el ingreso al Perú.
- Se deberá tener un control y una persona encargada quien guie este proyecto.
- Se deberá tener una retro alimentación constante, el país sufrirá cambios con sus elecciones presidenciales.

BIBLIOGRAFÍA

Armstrong, K. P. (2007). *Marketing, Versión para Latinoamérica Decimoprimer Edición*. México DF: Prentice Hall.

Banco central del Ecuador. (s.f.).

Cámara Ecuatoriana del libro 2010. (s.f.).

Empresa Multienlace 2011.

Horovitz, J. (1991). *La Calidad del Servicio. Servicio al Cliente, Tomo 3*. Colombia: Serie McGraw-Hill.

http://intranet.upsjb.edu.pe/Downloadfile/Consultorio/contrato_franquicia_empre.pdf. (s.f.).

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n21/pdf/a07v11n21.pdf. (s.f.).

INEI- Dirección Nacional de Cuentas Nacionales. (s.f.).

José, P. D. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Prentice hal.

Muñoz, J. (s.f.). Miembro de la Cámara Ecuatoriana del libro. (M. E. R., Entrevistador)

Regional para el Fomento del Libro en América Latina y El Caribe, 2008. (s.f.).

Rodrigo, V. (2001). *Innovación Empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas. Segunda Edición*. Bogotá: Prentice Hal.

www.booksfactory.com. (s.f.).

www.cerlalc.org/documentos/arancelarias.pdf. (s.f.).

www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/21/crmimproven.htm. (s.f.).

www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/21/crmimproven.htm. (s.f.).

www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/comportamiento-del-consumidor-de-servicios.htm. (s.f.).

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/franquiciasLynn.htm. (s.f.).

www.ideasdenegocios.com.ar/franquicias-franchising.htm. (s.f.).

www.inei.gob.pe/perucifrasHTM/inf-eco/pro002.htm. (s.f.).

www.latin-focus.com/spanish/countries/peru/pereisum.htm. (s.f.).

www.librimundi.com, 2011. (s.f.).

www.mrbooks.com. (s.f.).

www.proinversion.gob.pe. (s.f.).

www.wipo.int/sme/es/documents/franchising.htm, 2010). (s.f.).

