

La Franquicia eje multiplicador de negocios

La franquicia es un sistema para la distribución de productos y servicios bajo una marca reconocida en el mercado. Gracias a esto, la empresa “madre” puede transmitir su experiencia, conocimientos y productos a otros emprendedores interesados en desarrollar su actividad empresarial.

De esta forma se reducen las posibilidades de fracasar comercialmente; el Know How, la marca del producto y/o servicio, el marketing y la experiencia son elementos de radical importancia para el éxito.

Hay que identificar dos actores en este negocio: el franquiciante y el franquiciado.

Franquiciado: Es el emprendedor que comienza a operar utilizando en nombre del Franquiciado, generalmente la marca. Es quien paga regularmente un costo fijo o porcentual de sus ventas e incluso un fee de ingreso inicial para comenzar a operar.

Franquiciante: Es quien entrega la utilización de su marca o nombre, quien organiza el negocio y puede transmitir su experiencia, organización, estrategias, etc.

1. Origen y antecedentes históricos

Originalmente, la palabra franquicia, es sinónimo de privilegio. En la Edad Media, en Europa, existían las denominadas ciudades con Cartas Francas, garantizaban ciertos privilegios a las ciudades y/o ciudadanos y también surge en virtud de la concesión hecha por la Iglesia Católica. A ciertos señores de tierras para que actuaran en su nombre recolectando los impuestos para la misma. Este Contrato surge, como Franquicia comercial, en los Estados Unidos de Norteamérica, en el año 1850 aproximadamente, cuando la compañía SINGER & CO o Singer Sewing Machine Company, crea una novedosa forma de distribución y venta, que continua hasta nuestros días. Para sus maquinas de coser, producto base de dicha empresa. No podemos olvidar a la empresa GENERAL MOTORS, que a partir de 1898, adopta el franchising como estrategia de expansión para su red de distribuidores. Otros, manifiestan que históricamente, fue en la década del treinta que HOWARD JHONSON establece la primera franquicia con una cadena de mas o menos 25 franquiciados y luego a

partir de la década del cincuenta aparecen las grandes franquicias.

Es importante recalcar que la legislación específica sobre la materia surge recién en la década del setenta en California.

En América Latina, se ha receptado bajo diversas denominaciones, que se hayan concretado norma específica alguna. En Centroamérica particularmente se ha legislado sobre el distribuidor en forma tan genérica que el contrato de franquicia puede considerarse alcanzado por sus disposiciones, Ej. Guatemala ley 78/71, Honduras ley 50, Costa Rica, Apartado 21 Código de Comercio, etc.; en nuestro país, ya es una realidad en virtud de la invasión progresiva de las cadenas de comercialización de comidas rápidas o FAST FOOD.

2. Terminología

En el ámbito internacional. Este modelo de contratación es conocido por su nombre o designación dada en su país de origen, Estados Unidos de América, mientras que en el mundo de habla hispana traducido a idioma castellano e “FRANQUICIA”, pero lamentablemente, el significado idiomático de esta

palabra no expresa el concepto y el contenido del “Contrato de Franchising”, en su totalidad. Pero a nuestro humilde entender, siguiendo a MARTORELL se lo debe denominar “FRANQUICIA COMERCIAL”, ya que, es la terminología utilizada en los proyectos de legislación española.

3. Clasificación de las Franquicias

3.1. Según la forma de concesionamiento se pueden distinguir tres tipos de franquicias:

La primera es el sistema de concesión al detallista patrocinado por el fabricante, el cual ejemplifica la industria automóviles. Así la Ford concede a los distribuidores para que vendan sus automóviles y los distribuidores, que son negociantes independientes, aceptan cumplir con varias condiciones de ventas y servicios.

La segunda es el sistema de concesionamiento al mayorista patrocinado por el fabricante. Este sistema se encuentra en la industria refresquera. Coca-Cola, por ejemplo, otorga licencia a embotellador (mayoristas) en varios mercados, los cuales adquieren sus concentrados a los que agregan carbonato, embotellan y venden a los detallistas en los mercados locales.

La tercera es el sistema de concesionamiento al detallista patrocinado por la firma de servicios. En este caso, una firma de servicio organiza todo un sistema para llevar su servicio en forma eficiente a los consumidores. Ejemplo de este tipo de concesionamiento se encuentran en el negocio de la venta de vehículos (Hertz, Avis), en el negocio de alimentos rápidos (Mc. Donald's, Burger King), y en el negocio de moteles (Howard Johnson, Ramada Inn).

3.2. Según las características del franquiciante existen seis tipos de franquicias

Franquicia de Producción: Es aquella donde el franquiciante, además de

ser el titular de la marca, fabrica los productos que comercializa en sus establecimientos franquiciados.

Franquicia de Distribución: El franquiciante actúa como intermediario en las compras, selecciona productos que son fabricados por otras empresas y los distribuye a través de sus puntos de venta franquiciados en condiciones ventajosas.

Franquicia de Servicios: El franquiciante ofrece a sus franquiciados una fórmula diferenciada de prestación de servicios al consumidor, con un método específico que ha probado su funcionamiento con éxitos en el mercado.

Franquicia Industrial: El franquiciante –quien debe ser titular de la propiedad industrial– cede a sus franquiciados la tecnología y materias primas necesarias para manufacturar un determinado producto y posteriormente venderlo en el mercado.

Franquicia Máster: Es el resultado de exportar una franquicia de su país de origen a otro a través de la presencia de un máster franquiciado, a quien el franquiciante dueño de la marca vende los derechos de sus franquicias para que los desarrolle en el país destino. El máster franquiciado es responsable del desarrollo de la marca, de seleccionar a los franquiciados y adaptar el concepto a las características específicas de su mercado.

Franquicia Córner: Es aquella que se desarrolla dentro de otro establecimiento comercial, con un espacio franquiciado donde se venden los productos y/o se prestan los servicios del franquiciante de acuerdo con sus especificaciones.

4. Otras Clasificaciones

Franquicia Individual: Es la tipología más común o mejor dicho por donde comienza toda empresa su estrategia de franquicias. Es el acuerdo individual entre el Franquiciante y un inversor (persona física o jurídica) a través del cual éste último adquiere

una franquicia para operarla en una sola unidad. Es decir, si este inversor, en el futuro desea abrir otros locales de la misma cadena deberá negociar nuevamente y seguramente pagar otro “Canon de ingreso” al sistema.

Franquicia de Conversión: El franquiciante capta negocios que operan en el mismo giro comercial, pero con marcas o denominaciones distintas, logrando así, que éstos se agrupen y estructuren bajo sus mismos parámetros.

Franquicia Activa: Es la tipología más común, incluso está muy relacionada con la franquicia unitaria. El franquiciado hace la inversión y maneja directamente el negocio.

Franquicia Financiera: Es una tipología poco común. Es ideal para aquellos negocios donde el monto inicial a invertir es demasiado abultado, o bien el franquiciante entiende que no debe dejar en manos del franquiciado el gerenciamiento del negocio. Es decir que bajo esta metodología, el franquiciado no maneja el negocio directamente, sino que solo aporta capital en calidad de inversionista. Un buen ejemplo de esto es hoy Rock & Fellers, que busca en el inversionista solo el aporte de capital, garantizándole excelencia en management y un acuerdo para él recupero de la inversión y la rentabilidad futura.

Franquicia Integrada: Se denomina de esta forma debido a que integra la totalidad del canal de distribución en sentido vertical, es decir, el franquiciante es el fabricante y distribuidor en forma exclusiva y directa a través de una red de establecimientos franquiciados minoristas.

Franquicia Múltiple: Es el acuerdo entre Franquiciante y Franquiciado según el cual el primero otorga al segundo la posibilidad de abrir hasta un número determinado de locales, en un área designada. En principio, no incluye la posibilidad de sub-franquiciar.

5. Ventajas de las Franquicias

De acuerdo con la administración de pequeños negocios de los Estados Unidos, la franquicia tiene varias ventajas sobre los minoristas independientes. Ellas son:

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

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

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

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

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

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

6. Desventajas de las Franquicias

Existen también desventajas para el concesionario y se presentan a continuación algunas de ellas:

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

Menos independencia: Debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciante, el minorista pierde algo de su independencia.

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

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

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

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

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

7. Principales Ventajas desde el punto de vista del franquiciante

Agilidad y rapidez en la expansión: El sistema de franquicias le permite al empresario que las otorga (franquiciante), trasladar al franquiciado la responsabilidad de aportar el capital y la fuerza laboral necesaria para la instalación y operación de cada nuevo punto de venta. Con ello, el franquiciante amplía la cobertura o penetración de su producto o servicio en uno o más territorios en una forma ágil. No es posible imaginar el increíble crecimiento y expansión de Mac Donald's sin la aportación que, en dinero y tiempo de

trabajo, se ha llevado a cabo por parte de sus franquiciatarios a nivel mundial.

Fortalecimiento de la marca: Uno de los requisitos para el desarrollo de una franquicia es, precisamente, que la marca o nombre comercial que la distinguen sea sólida y que su penetración dentro de un territorio se haya realizado en forma plena. Ello significa que, para empezar, si no existe una marca o nombre comercial sólido, no es concebible el desarrollo de una franquicia. La ventaja en el desarrollo y otorgamiento de franquicia en el ejemplo de una cadena de restaurantes es el fortalecimiento de la imagen institucional del restaurante. Encontramos, pues, que con la franquicia, se beneficia la imagen institucional del franquiciante en una forma increíble, tenemos que el mensaje de más impacto al consumidor es el crecimiento. Además, se transmite una imagen de mayor servicio y apoyo al cliente, al acercar dichos productos y servicios más al consumidor. En otras palabras, la franquicia refuerza la identidad y penetración de la marca, relacionándola con el producto y el punto de venta.

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

además de estar a cargo personalmente del negocio.

Mayor facilidad y eficiencia en la operación general del negocio: Con la franquicia, encontramos que la operación se facilita y aumenta la eficiencia en la medida en que se delega la minuciosa y absorbente operación diaria de las unidades o negocios franquiciados, en un hombre de negocios, que además de contar con la capacitación y procedimientos adecuados, cuenta con la motivación de su propio jefe. Los intereses y motivaciones del franquiciado son los mismos que los del franquiciante.

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

Esa capacidad para escuchar los comentarios de los franquiciantes, le ha permitido al mismo Mc Donald's, crear productos como el McD.L.T., el Big Mac.

Satisfacción personal: Existen pocas formas de llegar a impactar en una forma contundente al mercado y de desarrollar un concepto a escala nacional e inclusive internacional. Una de ellas es el sistema de franquicias. Una

franquicia exitosa es una clara evidencia de que su producto o servicio y en general su concepto de negocios, es válido, y de que trabaja y satisface una necesidad en el mercado ya que atrajo la imaginación, el interés y dinero de una comunidad.

Baja inversión de capital en la expansión del negocio:

Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados:

Cobro de una cuota inicial por derechos de uso de la marca: con lo que se recupera en el mediano plazo la inversión del desarrollo del sistema de franquicias.

Cobro de regalías en base a las ventas brutas de los artículos o servicios de las franquicias otorgadas:

8. Ventajas desde el punto de vista del franquiciado

Menores gastos publicitarios y mayor difusión: No es necesario recordar lo desproporcionados que suelen ser los gastos publicitarios en medios masivos como la televisión, la radio y la prensa. Sin embargo, la comunicación con los mercados es necesaria para educar al consumidor, hablarle de los beneficios del producto y finalmente, motivarlo para que visite el negocio. La única forma de poder absorber gastos de esta naturaleza es en equipo, repartiendo la carga y además, justificando los esfuerzos dentro un territorio, lo cual generará mayores economías de escala. La mayoría de las compañías con mayor desarrollo en el área de franquicias, llevan a cabo programas locales, regionales y nacionales de publicidad compartida. Por ejemplo, los franquiciantes de Mac Donald's pagan 4% de sus ventas brutas para la publicidad. La suma de estas pequeñas contribuciones produjo campañas que al año exceden los 500 millones de dólares.

Posibilidad de explotar un negocio acreditado y de menor riesgo comercial:

Formación y capacitación inicial y permanente:

Asistencia técnica y empresarial: Apoyo en la selección y formación del personal.

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

Reducción de riesgos e incertidumbre: Al invertir en un negocio probado.

Innovación permanente: En aspectos metodológicos y tecnológicos.

Acceso a sistemas administrativos: Control y evaluación del desempeño del franquiciado.

Sentido de pertenencia en una red consolidada de franquiciados

Principales desventajas desde el punto de vista del franquiciante

Reducción de independencia: El sistema de franquicia modifica significativamente la forma en la que el nuevo franquiciante ve a su propio negocio. Un empresario que esté dispuesto a otorgar franquicias de su negocio debe saber que, con ello, va a verse en la necesidad de compartir, entre otras cosas, sus marcas, experiencias, conocimientos y, en general, su propia empresa con terceros. Para este empresario, el nuevo producto que tendrá que comercializar, es el concepto entero del negocio, ya que en la franquicia, el franquiciante le otorga al franquiciado una licencia para el uso de un sistema, que comprende mucho más que la simple marca o el nombre comercial del empresario.

Con la franquicia el franquiciado le paga una regalía por la transferencia de sus conocimientos: En pocas palabras su saber. El franquiciante tendrá que analizar el efecto que sus decisiones tendrán en sus actuales y futuros franquiciados. Los proyectos y decisiones del franquiciante tendrán que tomar en cuenta el futuro y éxito de sus franquiciados. La duración de esa relación, que se puede llamar de dependencia, tiene que ser analizada cuidadosamente. Se trata de una relación a largo plazo, cuya única salida legal es la finalización del contrato o la recompra de la franquicia,

que generalmente involucra un alto precio. La franquicia tiene una increíble semejanza a un matrimonio: se otorga la licencia de un nombre, se transfieren en abundancia experiencias y una gran cuota de compromiso, fidelidad y dependencia.

El servicio y mantenimiento de esta relación: Es, desde nuestro punto de vista uno de los principales retos del franquiciante y del franquiciado, ya que un fenómeno es que pasados los primeros meses o años de dependencia por parte del franquiciado, este reconsidera la necesidad y participación del mismo franquiciante. A este fenómeno se le conoce como el síndrome del franquiciado autosuficiente. No es que sea autosuficiente ni que aprenda rápido, sino que el franquiciado se convierte en un fugado de su franquiciante, en la mayoría de los casos, es de sujetos que nunca entendieron, en realidad, cual es el objeto de la franquicia, o en otros casos de franquiciantes que no supieron estimular a su franquiciatario, ya sea desde el punto de vista personal o a través de la actuación y mejoramiento de los conocimientos aportados por la franquicia. Las repercusiones más extremas de este análisis podrían incluir demandas de mayores soportes técnicos y de apoyo, así como la suspensión del pago de las regalías, con los litigios del caso. Es por ello que esta relación se tiene que ver a largo plazo, y en un esquema de poca independencia por parte del franquiciante, que tendrá que continuar apoyando, generando ideas de éxito y motivando al franquiciado para así justificar su participación permanente en el negocio.

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

responsabilidad, de un riesgo, de las relaciones laborales y en general de la operación diaria del negocio. Sin embargo implica un costo: falta de control. El franquiciado contará siempre con una autonomía de operación claramente superior a la de un empleado, cuyo criterio, en muchas ocasiones, no entra en el proceso ni las decisiones de la operación diaria de un negocio. Algunos ejemplos incluyen las recomendaciones de precios, de selección de proveedores y el seguimiento de campañas promocionales.

En algunos renglones de la operación, la autoridad del franquiciante se ve reducida a una serie de recomendaciones: Lo que en algunas industrias y negocios puede presentar una fuerte desventaja. En otros casos, esa flexibilidad opera benéficamente, ya que dichas decisiones se toman en el campo con mayor conocimiento del mercado y de las condiciones que lo rigen.

El franquiciante no puede pretender tener el control absoluto de la operación de sus franquiciados: Es un requisito para el otorgamiento de una franquicia, se ha visto también que se han registrados omisiones e incumplimientos por parte de franquiciados que han resultado onerosas a más de un franquiciante.

El riesgo del mal uso del nombre comercial o de las marcas: Es un asunto que ha tomado mucho tiempo para el franquiciante establecer.

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

Hay riesgos de bajo índice de rentabilidad: Porque obviamente se comparan las utilidades con los franquiciados.

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

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

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

Posibilidades de que existan franquiciados incompetentes o no ético es otro elemento de riesgo:

9. Desventajas desde el punto de vista del franquiciado

El franquiciado es poco lo que puede innovar: Es poco lo que puede inventar porque todo está inventado y todo está escrito en los manuales de operación de la marca maestra.

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

Existe el riesgo de no haber seleccionado el concepto del negocio mas a fin a las pretensiones personales: Posibilidad de relacionarse con un franquiciante incompetente o no ético.

El sistema de franquicias no es el problema de una sola persona: No se pueden tomar decisiones arbitrariamente, sin consultar al franquiciante.

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

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

El sistema de franquicias no garantiza el éxito inmediato.

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

10. Elementos

Los elementos que hacen a la esencia del contrato de franquicia comercial, coinciden los autores, siempre presentes tanto en el ámbito nacional cuanto internacional, son los siguientes:

Licencia de Marca: Hace a la esencia del contrato de franquicia comercial, que el franquiciante sea titular de una marca sobre un producto o servicio, ya que la clientela es atraída por el renombre y prestigio de la misma, y por su puesto que el franquiciado además de utilizar su marca, utilice también sus signos y símbolos distintivos, juntamente con una serie de normas con relación a la forma de actuar del franquiciado, en cuanto a la actividad y administración a desarrollar.

Transferencias de un Know How: El franquiciante tiene la obligación de poner en práctica al franquiciado con respecto a la conducción, estructura y organización del negocio y por su puesto, este, debe seguir las instrucciones al pie de la letra, logrando una uniformidad en el producto y en la presentación del mismo. Esto puede incluir desde la decoración del local, cuanto el listado de proveedores y entidades financieras.

Regalías o Canon: Se debe establecer alguna forma de retribución del franquiciado al franquiciante, ya que estamos frente a un contrato oneroso, en contraprestación a los servicios, asistencia, marca, etc. Durante la vigencia del contrato.

Territorio: Se trata de la relimitación de un ámbito territorial a favor del franquiciado en donde desarrollara el contrato, el mismo puede ser elemento esencial para el éxito de la operación comercial.

Asistencia del franquiciante al franquiciado: La misma puede estar condensada en un manual operativo, dependiendo el grado de los términos del acuerdo pudiendo crearse un centro de asistencia y servicio mínimo para los franquiciados que componen la cadena, donde se brinda información de mercado, técnica o simplemente de compras.

La no competencia y/o las posibilidades subfranquiciar: Impidiendo por un lado de forma expresa la

posibilidad de que el franquiciante realice negocios competitivos y por otro lado prohibiendo o no la posibilidad de subcontratar.

Confidencialidad: Consiste en la obligación de secreto, ya que el franquiciado tiene acceso a información confidencial del franquiciante, prolongándose aun por un plazo prudencial posterior a la conclusión del contrato.

Plazo de duración del Contrato: Por lo general las partes tienden a establecer un plazo lo suficientemente largo para recuperar la inversión inicial hecha por el franquiciante. En nuestro derecho y en virtud de la autonomía de la voluntad, las partes pueden rescindir sin causa y en cualquier tiempo. Lo aconsejable en definitiva, es un término de entre dos a cinco años con opción a renovarlo por iguales plazos inclusive en forma automática.

11. Marco legal de la franquicia en la Argentina

En Argentina el sistema de franquicia no está regido por una ley específica. Existen leyes que, por su naturaleza, inciden o establecen parámetros que son aplicables a este sistema. Tal es el caso de la Constitución nacional, Código de Comercio, Código Civil, Leyes Tributarias, Ley de Contrato de Trabajo, Ley de Propiedad Industrial, la Ley de Defensa del Consumidor, Ley de Marcas y Patentes, entre otras.

El marco legal no está solamente referido al contrato de franquicia, es bastante más amplio, ya que debe contemplar, además de las normas que rigen la relación entre el franquiciante y el franquiciado, todas las relaciones que se establecen con terceros y que de alguna u otra forma tienen relación con el sistema de franquicia. Estas relaciones, y su correcta concreción a través de contratos, son de vital importancia para que el manejo del sistema sea integral, evitando contratiempos que pudiera reflejarse negativamente en la

relación entre el franquiciante y el franquiciado. La estructura del marco legal debe ser considerada tan ampliamente que debe abarcar, incluso, el contenido de los manuales de la franquicia.

Ahora bien, aunque el sistema de franquicia no ha sido regulado específicamente por la legislación argentina, le es aplicable el principio de la libertad contractual, (art. 1197 del Código Civil), de manera que la primera ley para las partes contratantes la constituye, justamente, el propio contrato de franquicia. Si la solución no se encuentra allí, o las previsiones contractuales presentan contradicciones que no pueden zanjarse sin escapar del texto del contrato, o si éste contiene violaciones a normas de orden público o al propio sentido común y buenas costumbres, que invalidan total o parcialmente su contenido, impidiendo la solución del conflicto, entonces la solución habrá de buscarse fuera del contrato.

La Constitución Nacional de la Argentina consagra el derecho de todos los habitantes a ejercer toda industria lícita, a trabajar, a que se respete su libertad y su propiedad privada.

A partir de allí, las distintas normas citadas influirán, en mayor o menor medida, para resolver las dudas de interpretación, o para encontrar la solución a un conflicto entre intereses individuales. Veamos ahora cuáles otras leyes o cuerpos normativos tienen incidencia en el sistema de franquicias:

Código de Comercio: Las disposiciones contenidas en el Código de Comercio son aplicables por ser un sistema de índole comercial o mercantil, debiendo en este punto hacer especial referencia a la consagración de la costumbre mercantil como fuente del derecho y a su incidencia en una actividad de esa naturaleza. A su vez, tratándose el contrato de franquicia de una pieza compleja, porque involucra distintas situaciones comerciales, que a su vez son reguladas individualmente (compraventa mercantil, locación de cosas

o de servicios, comodato, usufructo de marca, transferencias de derechos, numerosas instituciones comerciales reguladas en este código y sus leyes complementarias, sirven de fuente de consulta e interpretación.

Código Civil: También aplican las disposiciones del Código Civil, ya que se trata de relaciones contractuales, siendo aplicables las normas sobre la capacidad de las partes; teorías acerca de los contratos y en especial lo contenido acerca de nulidades, pactos comisorios, caducidades, prescripciones, y residualmente, todo aquello que complemente las normas contenidas en otros cuerpos legales.

Leyes de Propiedad Industrial e Intelectual: Las regulaciones contenidas en la normativa sobre la propiedad industrial e intelectual se aplican especialmente al sistema, toda vez que en él está contenida una licencia de uso de marca y de todo signo, figura, dibujo, palabra o combinación de palabras, leyenda y cualquier otra señal que revista novedad, usadas para distinguir los artículos que produce, aquellos con los cuales comercia y/o los servicios que presta. Es importante destacar que la normativa sobre la propiedad industrial e intelectual no sólo abarca lo referente a marcas y signos distintivos, sino que debe ser comprendida y aplicada globalmente, incluyendo licencias, patentes y derechos de autor, entre otros. Siempre el uso es conforme a la normativa contractual que autoriza su utilización, demarca sus limitaciones, especialmente temporales, territoriales y da forma y sustento al uso de una marca y sus atributos, legalmente propiedad de un tercero (el franquiciante). De igual forma, resulta aplicable la normativa sobre Inversiones Extranjeras, transferencias internacionales de tecnología, giro de regalías y dividendos, que, especialmente en su tratamiento fiscal, resultan directamente conectados con la realidad cotidiana de los contratos de franquicia internacionales.

Normativa laboral: Toda la normativa laboral aplica directamente al sistema de franquicia. La relación laboral es regulada por la Ley de Contrato de Trabajo, sus modificatorias y Decretos Reglamentarios, cuyas disposiciones son de orden público y de aplicación territorial. El carácter de orden público corresponde a aquellas normas que no pueden ser renunciadas o dejadas de lado ni aún con convenio entre las partes y el carácter de aplicación territorial determina que regirá a argentinos y extranjeros cuando se trate de trabajo ejecutado en el territorio de la República Argentina. De igual forma, la normativa referente a Seguridad Social, y demás leyes de carácter laboral (Jornada Legal de Trabajo, Trabajo de Menores, Accidentes de Trabajo) deben ser contempladas, ya que deben ser aplicadas tanto al franquiciante como al franquiciado. Las leyes de carácter laboral imponen cargas a toda actividad comercial que deben ser debidamente contempladas en su totalidad en los esquemas económicos de la franquicia y su incidencia en este aspecto debe ser medida y determinada a los efectos de la debida ponderación de la rentabilidad de los negocios que funcionen bajo el sistema de franquicia comercial.

Normativa tributaria: La normativa tributaria argentina, particularmente el Impuesto al Valor Agregado, el Impuesto a las Ganancias y los Impuestos sobre Ingresos Brutos y al Endeudamiento Empresarial, el Impuesto a las Transacciones Financieras y otros impuestos y contribuciones nacionales, provinciales y municipales, son algunas de las normas que deben ser contempladas en el sistema de franquicias, ya que inciden directamente en los esquemas económicos del sistema. Normativa referida a la libre competencia: Si bien es cierto que tal como hemos indicado a lo largo del presente artículo no hay una norma específica dirigida al sistema de franquicia, la Subsecretaría de Comercio Interior

de la Nación, a través del Tribunal de Defensa de la Competencia, puede establecer lineamientos para la evaluación de eventuales violaciones a la libre competencia que, en ciertos casos, podrían resultar aplicables.

12. Contenido esencial del Contrato de Franquicia

Debe aportar el Know How del franquiciante

Debe indicar las fuentes de suministro de los productos.

Debe aportar los derechos de propiedad industrial relacionados con el objeto del contrato.

Debe definir las contraprestaciones económicas.

Debe establecer el cuadro de exclusividades.

Debe establecer los medios de control sobre la gestión del franquiciado.

13. Estructura del Contrato de Franquicia

Manifiestos.

Establecimiento de la independencia empresarial de las partes.

Ubicación física de la franquicia

Duración y condiciones de renovación
Determinación de la zona de exclusividad territorial.

Condiciones de aprovisionamientos.

Contenido del Saber Hacer.

Confidencialidad.

Cláusulas de no competencia.

Obligaciones financieras: Canon y Royalties.

Obligaciones del franquiciante.

Obligaciones del franquiciado.

Limitaciones de responsabilidad.

Condiciones de cesión y transferencia.

Termino y resolución del contrato.

13.1. Características.

Todo el tema de instalación inicial (Ej. Carteles, heladeras, mesas, etc.) el franquiciado debe comprárselo a quienes diga el franquiciante, También la mercadería hay que comprársela al franquiciante o a las empresas que él

diga (Ej. Yo pongo un Mc Donald's, tengo que comprar la papas Mc Cain, las hamburguesas Good mark, etc.; no puedo comprarle al que yo quiera. A veces puede resultar conveniente, porque como el franquiciante compra en gran magnitud, los precios pueden ser ventajosos.

Los locales no son propiedad del franquiciante, sino que se pone por cuenta y cargo del franquiciado.

Las partes son independientes financiera y jurídicamente una de la otra.

Hay reglas muy estrictas que se le imponen al franquiciado: capacitación de los empleados, vender a los precios que fije el franquiciante, realizar un mínimo de ventas, prestar el servicio como establece el franquiciante, realizar un mínimo de ventas, prestar el servicio como establece el franquiciante.

Plazo de duración: esta establecido en el contrato

13.2. Caracteres

Consensual
Bilateral
Oneroso
Atípico
Conmutativo
De tracto sucesivo
Escrito
De empresa

13.3. Como es un contrato que no esta legislado, se considera que se extingue por:

Cumplimiento del objeto
Porque se cumplió la condición resolutoria a la que estaba sujeto el contrato
Venció el plazo estipulado
Porque las parte decidieron rescindir
Por caso fortuito o por fuerza mayor
Por excesiva onerosidad sobreviviente
Por pacto comisorio

13.4. Derechos y Obligaciones de las partes

13.4.1. Del Franquiciante:

Adjudicar el derecho de explotar una unidad negociar u operativa en franquicia.

Suministrarle al franquiciado el Know-How, las técnicas e instrucciones y el sistema a operar.

Otorgarle al franquiciado exclusividad territorial o zonal.

Otorgarle al franquiciado licencia para la utilización de nombres, marcas, emblemas, etc.

Proporcionarle los manuales que contengan un detalle de los sistemas y procedimientos de operaciones de la franquicia de que se trate.

Proporcionarle especificaciones de relaciones con terceros, clientes, publicidad, promoción, diseño y equipamiento del local o locales, pautas contables, cursos de capacitación del personal, seguro de los bienes, atención al público.

Suministrarle productos y servicios

Limitar o vetar la elección de los locales

Actos de fiscalización o control del cumplimiento de las condiciones pactadas en el contrato de franquicia.

Establecer condiciones para la revocación o extinción del contrato y sus causales.

13.4.2. Del Franquiciado:

Pagarle al franquiciante una tasa inicial por entrar a la cadena, adquiriendo el derecho de utilización de la franquicia

Pagarle al franquiciante una regalía periódica, calculada en función de la venta bruta del negocio franquiciado.

Ajustarse a todas las instrucciones de comercialización y técnicas del franquiciante.

Adquirir la licencia de utilización de nombre, marca, etc.

Dar cumplimiento al programa de entrenamiento dictado por el franquiciante.

Guardar la debida reserva, secreto, de toda la información suministrado por el franquiciante.

Satisfacer los aportes porcentuales oportunamente convenidos para las campañas publicitarias

Dar intervención al franquiciante en la elección del local o locales en donde se va a establecer la franquicia.

Aportes para la elección y puesta en marcha del local.

Ajustar el sistema informativo y contable a los requerimientos del franquiciante.

Dar cumplimiento a la normativa vigente que regule los distintos aspectos que hacen a la operatividad de la franquicia

Mantener el esquema de atención al publico

No ceder ni subfranquiciar.

Abstenerse de seguir utilizando el nombre y/o la marca una vez concluida la relación contractual

14. Ventajas e inconvenientes del Contrato de Franquicia

14.1. Ventajas para el franquiciante:

El franquiciado corre con los gastos de inversión

El franquiciante encuentra en esta fórmula de comercio asociado gran capacidad de expansión de sus negocios con una aportación no muy elevada de capital

La expansión se produce con personal ajeno.

La expansión del negocio a través de la apertura de sucursales exigirá un incremento de la plantilla de la empresa, no siempre motivada, con el consiguiente incremento de costes de personal.

Creación de una fuerte imagen de marca.

Se producirá un efecto multiplicador que fortalecerá la presencia de la marca del franquiciante en el mercado.

No será necesario un control tan directo de la gestión

La mayor motivación por parte del franquiciado comparada con la que tendría como empleado le incentivara a la consecución del éxito y resultados de su propio establecimiento. Su interés en el éxito de la empresa e mayor al haber invertido su capital y su trabajo en la misma

Facilidad para acceder a mercados exteriores.

Las posibilidades de expansión exceden del ámbito local o incluso nacional pudiendo desarrollarse en otros países a través de la fórmula de master franquicia

Mejor planificación de las funciones de fabricación y aprovisionamiento.

El desarrollo de una red de franquicias supone poder realizar grandes economías de escala en fabricación, compras de stock, materiales, bienes de equipo,

Rentabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación.

Aprovechamiento de las múltiples economías de escala que pueden derivarse de la coexistencia de varios establecimientos que desarrollan una misma actividad operando bajo la misma imagen.

14.2. Ventajas para el franquiciado:

Garantía de independencia y de integración en una red comercial claramente apreciada e identificada por el público.

Adquisición del Know-How del franquiciador y conocimiento a priori de la rentabilidad y posibilidades del negocio que se pretende acometer.

Aprovechamiento de las múltiples economías de escala que pueden dedicarse de la coexistencia de varios establecimientos que desarrolla una misma actividad operando bajo la misma imagen (condiciones de compra más favorables, reestabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación...)

Frecuentemente el franquiciante aportará ayudas financieras al franquiciado para acometer las inversiones iniciales necesarias.

Asistencia al franquiciado en la realización de estudios de mercado, localización del emplazamiento más adecuado, formación del personal, empleo de medios publicitarios y promocionales, merchandising y decoración del local, aspectos técnicos y de gestión, contabilidad e informática

Dado que el franquiciante continuara con su labor de investigación y experimentación de nuevas técnicas y productos / servicios, el franquiciado podrá beneficiarse sin riesgo de aquellas pruebas que resulten exitosas.

El franquiciado podrá explotar el Know-How del franquiciante bajo unas condiciones geográficas preestablecidas ya que dispondrá de una zona de exclusividad territorial para la explotación del Know-How del franquiciante.

14.3. Inconvenientes:

La integración en una red de Franquicia representará tener que soportar unos costes adicionales que no encontraríamos en caso de apertura de un comercio independiente (derecho de entrada y Royalties de funcionamiento y publicidad). Sin embargo deben contemplarse como una inversión dirigida a la reducción de riesgos.

El franquiciado tendrá un margen reducido de creatividad ya que todos los aspectos de la explotación del negocio están predefinidos por el franquiciante y estipulados en los manuales.

Si el negocio consigue superar las previsiones iniciales de rentabilidad establecidas por el franquiciante, es muy posible que el franquiciado comience a cuestionarse la necesidad de pagar los Royalties de funcionamiento y termine por no aceptar de buen agrado las visitas periódicas del personal de control del franquiciante

El bajo rendimiento y capacidad de otros puntos de venta de la red pueden afectar gravemente la imagen y reputación de nuestro negocio.

Pueden darse limitaciones para la venta o traspaso del negocio. El franquiciante puede tener derechos de compra y de rescisión del contrato según las condiciones definidas en el mismo.

14.4. Causas de resolución del contrato

Violación de la cláusula de exclusividad.

Violación de la cláusula de confidencialidad.

Violación de la cláusula de no competencia.

Manipular el volumen de negocio o la información necesaria para determinarlo. Faltas en la aplicación del sistema por ambas partes.

Si el franquiciado se halla en procedimientos concursales.

En caso de disolución de la de la entidad jurídica adoptada por el franquiciado.

En caso de transmisión de la Franquicia en forma distinta a la autorizada en el Contrato.

En caso de que el franquiciado se vea inmerso en procedimientos que conlleven embargo de algún elemento de su activo.

En caso de incumplimiento de obligaciones de pago al franquiciante o a terceros.

En caso de operaciones o negociaciones del franquiciado con intereses en empresas competidoras.

En caso de bajo rendimiento.

En caso de ruptura unilateral sin el preaviso correspondiente.

14.5. Anexos usuales al contrato:

Documentación del local.

Título de propiedad.

Contrato de alquiler del local.

Planning de la delimitación territorial exclusiva.

Inventario inicial de existencias.

Aval bancario.

Plan de Capacitación.

Domicilios de comunicación y pago.

15. Conclusiones

El incremento de los negocios de las franquicias ha sido enorme en los últimos años. Como prácticamente todo negocio exitoso y bien organizado puede darse en franquicia, este método ha sido la forma natural de hacer crecer buenas ideas, utilizando el dinero de otros.

Las formas tradicionales de hacer crecer las empresas han sido la representación, la licencia, la concesión las alianzas. La franquicia es un método eficiente de crear un nuevo negocio, diferente

del que lo creó. Simplemente es replicar, “clonar,” las condiciones que se han dado en un negocio, utilizando la misma marca y todos los elementos que lo hicieron tener buenos resultados.

En este negocio existen básicamente tres elementos: *a)* el franquiciante o franquiciador, o sea el que otorga la franquicia; *b)* el franquiciado, esto es el que adquiere la franquicia y *c)* el producto o servicio objeto de la franquicia, cuyos principales componentes son un nombre y el “cómo hacerlo”.

Así como lo han sido en los Estados Unidos y en Europa, las franquicias prometen ser en América Latina una forma exitosa de hacer negocios en los años venideros. El sistema ha demostrado que funciona, que utilizándolo adecuadamente las empresas crecen de manera rápida y que las franquicias remuneran adecuadamente a quienes las adquieren a corto plazo.

Las cifras señalan que los emprendedores que inician un negocio, un porcentaje superior al 70% no le es posible mantenerlos más allá de tres años, y deben cerrar, o dedicarse a otras actividades. Las cifras referentes a los emprendedores que se inician adquiriendo una franquicia, y que lo pueden continuar exitosamente es superior al 98%. Esto es, los que deben cerrar el negocio es un porcentaje menor al 2%. Es en los Estados Unidos donde se ha desarrollado con más éxito y más rápidamente el negocio de las franquicias, país que ha lleva este concepto alrededor del mundo. En este país existe en la actualidad una cantidad de 4,300 franquiciantes, que han concedido 670,000 franquicias. Estas franquicias se encuentran divididas en 17 categorías, entre las mayores se cuenta: gasolineras (145,200), restaurantes (81,200), tiendas (47,000), productos automotrices (42,000), tiendas de alimentos (36,800), venta de vehículos (31,000) servicios del hogar (21,100), servicios inmobiliarios (17,000).

En Inglaterra existe 1,000 franquiciantes y 31,000 franquicias. En Francia hay 860 franquiciantes y 34,000 franquicias. En Canadá existe 19,000 franquicias. En Japón existe 18,000 franquicias.

En una economía en crisis como la Venezolana, el poder contar con una oportunidad que le permita desarrollar un negocio de éxito casi asegurado, respaldo técnico y metodológico, alta rentabilidad, rápido retorno de capital y en algunos casos baja inversión inicial, hace que este sistema comercial haya tenido y siga teniendo un auge considerable.

Las Franquicias son un negocio basado en porcentajes y basado en economías de escala, el sistema es utilizado combinación del espíritu emprendedor y la administración profesional.

Las Franquicia es una operación basada en la confianza y el intercambio comercial entre los afiliados comerciales y las empresas suplidoras de insumos por lo que la globalización ayuda a que las franquicias sean un negocio con menor riesgo de inversión que uno independiente y su éxito se fundamenta en la comunicación de las partes.

16. Glosario

Asociación de Franquicias: Organización conformada por franquiciantes, personas y franquiciados en general interesadas en el franchising. Su objetivo es promover, velar y proteger por el sano desarrollo del sistema de franquicias a nivel nacional.

Por lo general está integrada a la International Franchise Association.

Consistencia: Es un elemento muy ligado a la franquicia, ya que el público espera recibir el mismo tipo de bien o servicio en todas las unidades franquiciadas.

Contrato de franquicia: Acuerdo por el cual una persona física o jurídica adquiere determinados derechos y obligaciones que le permiten utilizar el nombre, marcas, logos, aciertos comerciales,

diseños y programas de una empresa para iniciar y gerenciar un negocio idéntico a los otros previamente establecidos por la empresa franquiciante.

Empresa franquiciadora: También denominada empresa franquiciante.

Es la organización del franquiciador.

Franquiciante: Es la persona física o jurídica que otorga franquicias.

Franquiciado: Es la persona física o jurídica, inversor que adquiere una franquicia.

Inversión total: Es la sumatoria total de las inversiones necesarias para abrir y operar un punto de franquicia, incluye: la inversión inicial, el equipamiento, el stock inicial, el costo del entrenamiento, campaña publicitaria de lanzamiento, etc.

Know-How: Es la abreviatura de “Kong hoy toa do ti” que significa Saber como hacerlo, este es llamado la fórmula del éxito del franquiciante, formada por los sistemas y procedimientos que lo llevaron a obtener éxito; por medio de esto el franquiciado aprende a mantener la calidad, prestigio e imagen de los bienes o servicios que vende.

Manuales de operaciones: Es el conjunto de documentos que contienen el “Saber Hacer” o la fórmula de éxito del franquiciante. Regalías: En inglés Royalty, es la fuente de ingresos que genera el sistema para el franquiciante. Por lo general oscilan entre un 2 % a un 14 % sobre las ventas brutas (sin IVA). Sistema de franquicias: Sistema empresarial y gerencial tendiente al desarrollo y expansión de los negocios por medio de la concesión, adquisición y operación de franquicias.

17. Bibliografía y otros:

KOTLER, PHILLIPS. (1995). Dirección de la Mercadotecnia.

<http://www.google.com>

<http://www.franquiciaweb.com>

<http://www.centrofranchising.com.ar/>