

# UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
SEDE REGIONAL ROSARIO - CAMPUS PELLEGRINI  
CARRERA LICENCIATURA EN COMERCIALIZACIÓN

## TESINA TÍTULO

# “EL DESARROLLO Y LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LOS NEGOCIOS FRANQUICIAS EN ARGENTINA”

**Alumno:** Federico Andrés Rúa [fede\\_1071@hotmail.com](mailto:fede_1071@hotmail.com)

**Domicilio:** Pueyrredón 1365 6 "A" - Rosario

**Teléfono:** 0341-152470198

**Tutor de contenidos:** Dr. Rubén Pavetto

**Tutor metodológico:** Mag.Lic. Ana María Trottini

Mayo 2014

## Índice

	Página
<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b><u>Capítulo I</u>: Conceptos Básicos.....</b>	<b>4</b>
<b><u>Capítulo II</u>: Requisitos para franquiciar.....</b>	<b>11</b>
<b><u>Capítulo III</u>: Franquicias en Argentina.....</b>	<b>27</b>
<b>Conclusión.....</b>	<b>52</b>
<b>Aportes.....</b>	<b>54</b>
<b>Glosario.....</b>	<b>58</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>60</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>64</b>

## **INTRODUCCIÓN**

Iniciar una empresa no sólo requiere del esfuerzo humano, ni del capital invertido, sino de la búsqueda de conocimientos a cargo de especialistas en el rubro, de la investigación de los cambios bruscos en el mercado, de la evolución de las necesidades del momento y a largo plazo y preferencias de los consumidores.

Incluye además técnicas de venta, marketing, diseño exterior e interior del local, conocimiento de los posibles proveedores, de sus precios, calidades y condiciones de aprovisionamiento, posibilidades de obtener financiación a tasas que permitan que el negocio siga siéndolo. Y también conocimientos de gestión administrativa, de control interno, de niveles óptimos de existencias para evitar pérdidas e inmovilizaciones de capital, de las implicancias legales, impositivas y previsionales de acuerdo con el marco regulatorio en que se actuará o de posibles decisiones que puedan afectar negativamente la vida del negocio.

La investigación de mercado a través de entrevistas personales, telefónicas y online es una técnica que permite recopilar datos de cualquier aspecto que se desee conocer para posteriormente interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al empresario para realizar una adecuada toma de decisiones, con un requisito fundamental que es una creatividad que le servirá diferenciarse de la competencia.

De acuerdo con estudios realizados por la Organización de Comercio Europeo, el 90% de los comercios que se establecen de forma independiente fracasa antes de cumplir 5 años, mientras que en Estados Unidos este

porcentaje es del 75%. En nuestro país colaboraron en este fracaso las sucesivas crisis económicas vividas.

Desde la década de 1960 se produjo una aceleración en el cambio, en todos los aspectos. Gracias al desarrollo de las telecomunicaciones y la informática y la incorporación de la mujer al mercado laboral, se incluyeron profundos cambios en las formas de comercialización: alargamiento de horarios de atención al público, incorporación de grandes centros de aprovisionamiento, auge de la comida rápida, envío domiciliario de compras telefónicas o por internet, ventas por catálogo, por televisión o en forma directa.

Los procesos de cambio son de una velocidad que difícilmente sean accesibles para un pequeño comerciante, que requiere de capital, especialización y actualización, o bien de la aplicación de sistemas de éxito ya probados.

Las franquicias son una buena alternativa, que sin correr tantos riesgos como los que se sufren, a prueba y error comenzando desde cero, brindan posibilidades de recuperar el capital invertido en un tiempo razonable.

Las principales ventajas de las franquicias es que se logra un crecimiento sin inversión propia, existe una disminución de riesgos, una rápida penetración en el mercado, mejor control de cada unidad, economía de escala, compra y publicidad corporativa, valorización marcaria, mejor feed back, management estadístico y mayor poder.<sup>1</sup>

Los principales sectores que responden al sistema de franquicias son gastronomía, hotelería, gráfica, servicios e indumentaria porque sus procedimientos pueden estandarizarse, replicarse sin dificultad y también el factor marcario posee gran influencia.

En el siguiente trabajo el objetivo general es demostrar los requisitos necesarios para instalar y desarrollar un negocio franquicia de la manera más eficiente a través de sus ventajas competitivas.

---

<sup>1</sup> [www.francop.com.ar](http://www.francop.com.ar)

Analizamos la instalación y el desarrollo de los negocios franquicias, identificamos los aspectos financieros y legales que deben cumplir los negocios franquicias en Argentina, describimos los tipos de franquicias existentes y todos los rubros que abarca, determinando las estrategias de crecimiento que producen las franquicias, citamos casos prácticos de franquicias en Argentina.

## **CAPITULO I**

### **CONCEPTOS BASICOS**

#### **QUÉ ES UNA FRANQUICIA**

Es un CONTRATO por el cual una parte, llamada FRANQUICIANTE, que es poseedora de experiencia y conocimientos que encuentran ventajas competitivas que aplica en su negocio, autoriza a otra parte llamada FRANQUICIADO, a utilizarla de igual manera y presta su colaboración al efecto.

Fundamentalmente, una FRANQUICIA es un MÉTODO DE DISTRIBUCIÓN de productos y/o servicios y/o tecnologías, en el que intervienen dos partes independientes y donde el objeto a distribuir es un producto o servicio o tecnología exitosa, que es original, distinto, con marcas (o patentes) registradas, de propiedad de una de las partes, desarrollado y probado durante un tiempo prudencial, habiendo comprobado su viabilidad y que siendo poseedor de un conocimiento factible de ser transmitido para su réplica, lo transmitirá al franquiciado a cambio de determinada contraprestación económica, existiendo entre las partes la intención de colaborar estrechamente en forma continuada para llegar a tal resultado, brindándose exclusividad y apoyo que incluye manuales operativos al franquiciado, quien se obligará además, a seguir la operativa establecida por la marca.<sup>2</sup>

Las zonas de exclusividad de la franquicia comprometen a las dos partes. Por un lado, obligan al franquiciador a respetar la exclusividad del franquiciado, no operando por sí mismo ni autorizando a terceros a abrir unidades dentro de la citada zona de exclusividad.

---

<sup>2</sup> <http://aamf.com.ar/franquicias.html>

Por otro lado obligan al franquiciado a no realizar acciones para captar clientes fuera de su zona de exclusividad, impidiendo así la injerencia en zonas de otros franquiciados.

Para calificar la seriedad de la franquicia, es imprescindible hablar con los propios responsables de la franquicia y plantear todas las preguntas cruciales. Ante las respuestas difusas o poco claras hay que mantenerse escéptico y exigir más datos y precisión.

La guía de franquicia, los consultores y las cámaras de comercio son cauces para ampliar la panorámica y contrastar la información recibida durante las conversaciones mantenidas con los responsables de la franquicia podemos valorar los siguientes aspectos: estructura disponible (en función del grado de crecimiento de la red), capacidad económico-financiera, conocimiento que los responsables tienen del sistema, años en el sector, número de franquiciados y su fidelidad al sistema y, sobre todo, valorar el grado de selección que aplican.

Una franquicia master o principal es una modalidad de franquicia por la cual el franquiciador otorga a otra persona física o jurídica, llamado franquiciado principal, el derecho a explotar una franquicia normalmente en un territorio amplio, ( un país, por ejemplo ) con la finalidad de que éste cierre posteriormente acuerdos de franquicia con franquiciados individuales. El franquiciado principal será un franquiciado respecto al franquiciador original, ejerciendo normalmente como franquiciador respecto a los franquiciados individuales que cierran acuerdos de franquicia con él.

#### • **ELEMENTOS ESENCIALES:**



Normalmente las franquicias ofrecen ventajas que se convierten en mayores ventas, margen de utilidad superior a la media del mercado, y productos y servicios de calidad que satisfacen a las partes involucradas:

. Al CONSUMIDOR porque el producto o servicio o tecnología está diseñado con elementos distintivos, exclusivos, de acuerdo con sus preferencias, a un precio adecuado, en diferentes ubicaciones, en locales confortables y bien ambientados, con limpieza cuidada y vendedores adiestrados.<sup>3</sup>

. Al FRANQUICIADO porque con una inversión razonable accede con su propio negocio a formar parte de una cadena de negocios reconocidos por su marca en el mercado, con una presentación superior a la que habitualmente se obtiene en comercios de venta de productos similares, mayores posibilidades de supervivencia y una expectativa de rentabilidad superior a la media. Sin contar obligatoriamente con experiencia en el rubro ni con excesivos recursos como para efectuar investigaciones de mercado y de desarrollo del producto se incorpora a un sistema que reduce los riesgos de la inversión.<sup>4</sup>

No obstante estará siempre sujeto a una serie de normas, establecidas por el franquiciador, de obligado cumplimiento por toda la red franquiciada. Se verá afectado de forma muy directa por los problemas que pudiera sufrir el franquiciador, ya sean de tipo económico, organizativo o estructural.

. Al FRANQUICIANTE que se expande hasta optimizar sus costos operativos. Portador de los conocimientos y derechos sobre sus productos quien a su vez es responsable de su negocio.

Quizás el mayor inconveniente sea el posible afán de independencia del franquiciado, fundamentalmente cuando el proyecto careciera de suficiente sustento, por lo que será necesario mantener altos niveles de exigencia a la hora de seleccionar los franquiciados que se incorporen a la cadena.

La posibilidad de daño a la marca como consecuencia de actuaciones indebidas de los franquiciado es evitable únicamente mediante un buen

---

<sup>3</sup> [www.franquiciasnews.com.ar](http://www.franquiciasnews.com.ar)

<sup>4</sup> <http://www.mundofranquicia.com>

proceso de selección / formación y un eficiente sistema de control periódico.

- **RESORTES UTILIZADOS:**

- . Orientación hacia la calidad y mejora constante.
- . Anticipación a los cambios de las preferencias del mercado.
- . Familiaridad en la relación del cliente con su marca.
- . Amplia presencia geográfica.
- . Reducción de los costos por economías de escala, pero sin necesidad de recurrir a la obtención de costosos recursos financieros.
- . Continua atracción de competidores potenciales

- **CODIGO DE ETICA**<sup>5</sup>

Con el objeto de eliminar improvisaciones que comprometan al sistema de franquicias, diversas instituciones han propuesto su regulación a través del Código de Ética

1. Las presentes normas serán de cumplimiento ineludible para todos los asociados, quienes declaran conocerlas y aceptarlas en su totalidad. Estará a cargo de los franquiciantes entregar copia de las presentes disposiciones a todo eventual franquiciado al inicio de las tratativas y en general hacer saber a terceros su adhesión a estas normas.

2. **Respeto de las Normas legales.** En la publicidad y posterior transferencia de franquicias, o sus negociaciones, el asociado debe actuar respetando la letra y el espíritu de las normas legales aplicables, referida a leyes, decretos, resoluciones y demás regularizaciones emanadas de las autoridades con jurisdicción en la materia. Inclusive las que emanaren del Consejo de la Asociación.

---

<sup>5</sup>Irazabal, América Alicia; "Franquicias Manual de Negocios", Edición 2009 Buenos Aires

3. **Ofrecimiento de franquicias.** El ofrecimiento de la franquicia será completo, claro y exacto respecto de la inversión del franquiciado o sus intermediarios, y de todos los hechos esenciales relativos a la franquicia o su negociación.

4. **Publicidad de la franquicia.** La publicidad deberá ser clara y directa. Y presentada de manera tal que pueda ser fácilmente comprendida por aquellos a quienes está destinada. Bajo ningún punto de vista podrá el franquiciante, asegurar el éxito del negocio ni el nivel de ganancias esperado. Si hiciera referencia directa o indirecta sobre datos o registros de ventas o ganancias de los franquiciados, necesariamente deberán ser comprobables. La información sobre la inversión a cargo de los franquiciados deberá contener el detalle de sobre los diversos ítems que la componen, y qué porcentaje de financiación correrá por cuenta del franquiciante, si la hubiere.

5. **Marca registrada.** Ningún asociado podrá imitar una marca registrada, razón social, logotipo u otra forma de identificación de otro negocio que pueda hacer incurrir en engaños o confusiones.

6. **Formalidad previa a la venta de una franquicia.** Una exposición escrita de la información considerada esencial para la franquicia estará a disposición de los interesados en firme, con antelación suficiente a la ejecución de un documento vinculante. La misma estará a disposición y deberá contener al menos los siguientes datos, de acuerdo a las circunstancias particulares:

- Breve historia de la empresa
- Detalle de inversiones requeridas
- Listado de franquiciados
- Delimitación geográfica del territorio
- Indicación de todos los servicios que el franquiciante ofrece al franquiciado.

7. **Contratos.** Todas las cuestiones fundamentales para la relación de la franquicia deberán estar contenidas en uno o más acuerdos escritos, que establecerán claramente para ambas partes los términos de la relación y los

derechos y obligaciones de los firmantes- Todos los instrumentos deberán estar redactados en lenguaje y estilo comprensibles para el franquiciado, sin ambigüedades ni remisión a otros documentos que el franquiciado no declare conocer acabadamente

**8. Asistencia al franquiciado.** Bajo ningún aspecto se le negará al futuro franquiciado su derecho a contar con asistencia profesional en cualesquiera de las disciplinas atinentes a la franquicia, inclusive la presencia de sus asesores tanto durante las reuniones previas como durante el desarrollo y finalización de la misma.

**9. Selección de franquiciados.** El franquiciante seleccionará y aceptará sólo aquellos franquiciados que, luego de una razonable investigación aparezcan como poseedores de la habilidad básica, educación, cualidades personales y recursos económicos suficientes para desarrollar adecuadamente la franquicia.

**10. Supervisión.** El franquiciante proveerá una razonable guía y supervisión permanente de la franquicia de modo de mantener la integridad del sistema para beneficio de todas las partes interesadas.

**11. Resolución de conflictos.** El franquiciante hará sus máximos esfuerzos para atender y resolver las dudas y quejas de sus franquiciados, buscando vías directas de comunicación y negociación, actuando con profesionalidad, equidad y responsabilidad. Si ellas no resultaren exitosas, ambos podrán recurrir al proceso arbitral que esta Asociación pone a su alcance, como forma rápida y accesible de solucionar sus diferencias.

### **Obligaciones de los socios consultores.**

Los asociados que practiquen la consultoría en franchising deberán:

- Estar capacitados adecuadamente en las múltiples facetas que hacen a la disciplina, en la esfera de su competencia, de modo de evacuar técnicamente las consultas con la máxima solvencia y seriedad, antes de efectuar publicidad en tal sentido.

- No efectuar publicidad engañosa y respetar las normas nacionales o locales, a las emanadas de esta Asociación vigentes en la materia, Consejos o Asociaciones que los agrupen.
- Asesorar que ambas partes estén totalmente familiarizadas con los derechos y obligaciones que cada uno tiene para con la otra.
- Respetar la confidencialidad de toda la información concerniente al negocio del cliente, y no revelarla ni permitir que se revele sin la previa autorización escrita del cliente.
- Reconocer claramente y practicar este Código de Ética adoptado por todas las categorías de miembros, referido a la negociación con el interesado potencial y a sus relaciones con otros consultores.
- A actuar con probidad y buena fe en el asesoramiento a sus clientes y en sus relaciones con otros consultores y a no competir en forma alguna con la Asociación que integran.

**12.Los asociados que violaren cualquiera de las disposiciones contenidas en el presente Código de ética, serán pasibles de las sanciones previstas en el Estado de la Asociación, previo dictamen del Tribunal de ética de la Asociación**

## **CAPITULO II**

### **REQUISITOS PARA FRANQUICIAR**

#### **2.1 Prerrequisitos**

- **Productos, servicios o tecnologías diferenciados:**

Deben reunir características que los hagan ser preferidos a aquellos que son ofrecidos por la competencia, deben ser percibidos como mejores y muy diferentes. La diferencia más efectiva puede ser un enfoque conceptual distinto, una imagen diferente.

El franquiciante debe tener registrada su marca en el Registro Nacional de la Propiedad Industrial (I.N.P.I.) para luego transferirla a terceros.

De acuerdo a la Ley 22.362 del 26 de Diciembre de 1.980, las marcas pueden consistir en dibujos, emblemas, sellos, imágenes, combinaciones de letras y de números.

El registro de la marca otorga la propiedad de la misma y el derecho a su uso exclusivo durante 10 años.

No son consideradas marcas aquellas similares a otras ya registradas.

La franquicia podría abarcar el uso de un invento ya sea de productos o procedimientos, siempre que sean susceptibles de aplicación industrial, que deberá patentarse ante la Administración Nacional de Patentes del I.N.P.I. dependiente del Ministerio de Economía, con una vigencia de 20 años.

- **Alta rentabilidad:**

Una contraprestación económica sólo se abona porque existe la percepción de que se obtendrán beneficios que permitirán obtener un retorno de la inversión más o menos rápido, y alcanzar beneficios razonables de acuerdo con el nivel de la inversión realizada y con el riesgo incurrido.

Por lo general, la alta rentabilidad suele estar vinculada con nichos de mercado donde no existe suficiente competencia, como es el caso de mercados en expansión, que demanda cada vez mayor cantidad de producto o servicios.

- **Mercado que absorba la oferta:**

Para recuperar la inversión para ambas partes, el mercado al que debe dirigirse debe ser lo más amplio posible y no verse afectado por fluctuaciones en el mediano y largo plazo.

Las condiciones vendrán dadas en cada caso por el propio franquiciador, quien deberá determinar lo que se denomina población mínima rentable, es decir, aquella población que reúne los requisitos mínimos para que el modelo de negocio encuentre las condiciones básicas de solvencia teniendo en cuenta consideraciones poblacionales, censo de empresas y niveles medios de renta.

Las zonas de exclusividad comprometen a las dos partes. Por un lado, obligan al franquiciador a respetar la exclusividad del franquiciado, no operando por sí mismo ni autorizando a terceros a abrir unidades dentro de la citada zona de exclusividad. Por otro lado obligan al franquiciado a no realizar acciones para captar clientes fuera de su zona de exclusividad, impidiendo así la injerencia en zonas de otros franquiciados.

- **Negocio probado:**

En las franquicias el riesgo empresarial se ve reducido, ya que debe haber sido ensayado durante un tiempo prudencial en por lo menos una boca de expendio y elegir el formato más adaptable a las características tanto del producto o servicio como del mercado.

La asistencia constante, es fundamental para evitar defectos en la aplicación de un modelo exitoso

- **Conocimiento (Know-how):**

El Know-how del franquiciante es un conjunto de informaciones prácticas que se transmite a los franquiciados mediante manuales operativos y distintas modalidades de capacitación, que se mantienen en reserva para evitar su copia por parte de los competidores, que de tener acceso a sus detalles acabaría con la ventaja diferencial del negocio.

En los manuales operativos se detallan todas las características del negocio y cómo ponerlas en práctica (logística interna), desde la apariencia del negocio en sus aspectos arquitectónicos, señalización, mobiliario, equipamiento, iluminación, layout (disposición) de maquinarias e instalaciones, apariencia del personal, elementos identificatorios en la papelería y artículos de embalaje, hasta la secuencia y detalles de los procedimientos de gestión a realizar (logística externa), condiciones básicas para que puedan ser reproducidas por distintas personas a su creador, en diferentes ubicaciones geográficas y en diferentes condiciones. Su difusión será favorecida además en forma continua por cursos presenciales o a distancia, teóricos y prácticos, dispositivas y/o newsletter.

Es muy importante el apoyo dado por el franquiciante al franquiciado en campañas de marketing y publicidad.

## **2.2. El contrato de franquicia**

- **Partes que intervienen: sujetos**

El franquiciante: es la empresa o persona poseedora de una marca registrada, y del conocimiento aplicado (know-how) de sistemas y técnicas de producción y/o venta de un producto o servicio.

El franquiciado: es una empresa o persona que contrata con el franquiciante a fin de obtener su autorización y transmisión de conocimientos

que le permitirá operar un negocio durante un tiempo determinado y en una zona establecida.

- **Marco jurídico en la República Argentina**

En la República Argentina no existe regulación específica para este tipo de contrato, que sí la tiene en otros países, tales como Bélgica, Brasil, Francia, Italia, México y Estados Unidos, entre otros.

Pero tal falta de regulación no implica en forma alguna dificultad para su redacción o firma, porque los acuerdos comerciales están regulados por normas de distinto nivel y contenido, fundamentalmente por principios generales del derecho establecidos en la Constitución Nacional y en el Código Civil, suplementados por el Código de Comercio y de Sociedades, Leyes de Marcas y Patentes y Propiedad Intelectual, leyes y normas tributarias, leyes vinculadas con la defensa del consumidor y de la competencia, o sea que realmente existe un marco regulatorio en el cual encuadrarse.

- **Características**

El contrato es el instrumento de fuerza legal a lo que convienen las dos partes firmantes, con determinadas características:

- **Bilateral:** entre partes que se obligan en forma recíproca, una suministrar el conocimiento y el asesoramiento técnico, así como a otorgar el derecho de uso de la marca y/o de la patente de invención, mientras que la otra aporta capital, trabajo e instalaciones.

- **En consideración a la persona:** siendo un contrato “intuitupersonae” (en consideración a la persona), la falsedad u ocultamiento de información en el contrato por alguna de las partes, lo vicia de nulidad, pudiendo llevar a la resolución del contrato, por lo que éste es un elemento esencial.

- **Atípico:** por no existir en Argentina una regulación legal específica sobre el particular.

- **Oneroso:** esta característica es básica. Los derechos que se otorgan recíprocamente nunca lo son a título gratuito, sino mediante el pago de determinadas contraprestaciones.

- **De tracto sucesivo:** no termina en el momento de la firma del contrato, sino que tiene continuidad en el tiempo.

- **Conmutativo:** en el contrato se determinan los derechos y obligaciones que corresponden a cada parte.

- **De cooperación:** una de las principales y distintivas características del contrato de franquicia es el establecimiento de un vínculo de colaboración entre las partes.

- **Autónomo:** las partes son jurídicamente independientes. El franquiciado es una persona que no tiene relación de dependencia con el franquiciante, ni ésta con aquella.

\* **Condiciones básicas del contrato de franquicia**

- **Licitud:** sólo puede contratarse sobre operaciones lícitas, caso contrario el contrato será nulo.

- **Enquadramiento dentro de la normativa legal vigente:** en el contrato deberán considerarse las normas laborales y previsionales, impositivas y contables, las disposiciones legales vigentes así como los usos y costumbres comerciales, que serán aplicables para el efectivo cumplimiento de lo pactado.

- **Onerosidad:** se regula una operación a título oneroso porque requiere del pago de determinadas contraprestaciones.

- **Definición de los derechos y obligaciones de las partes:** claramente definidos.

- **Competencia:** deben incluirse regulaciones tendientes a impedir la competencia desleal, ya que el contrato debe asegurar uniformidad de la operación entre todos los franquiciados.

- **Homogeneidad de la imagen de los negocios y del producto o servicio:** por razones vinculadas con la posible competencia entre los franquiciados y también por motivos marketineros, en el contrato deben establecerse normas sobre la imagen homogénea del negocio y del producto o servicio objeto del contrato.

\* **Consideraciones a tener en cuenta en la redacción**

- **Redacción inequívoca:** la claridad en la redacción, con una buena definición de los derechos y obligaciones de las partes y del objeto de contrato, así como de las consecuencias de los actos, y de las penalidades a lo pactado, facilitan la relación entre las partes y ayudan al mejor cumplimiento de los compromisos asumidos.

- **Aprovisionamiento:** se incluye la obligatoriedad de aprovisionamiento de determinado proveedor, generalmente es el franquiciante u otros proveedores autorizados por él.

Además de la clara indicación de los elementos esenciales como son los nombres y domicilios de las partes, la vigencia del contrato, la identificación de los productos y marcas, datos de registro de la marca y derechos que se otorgan sobre ella y su cese al finalizar la vigencia del contrato, obligaciones de las partes, homogeneidad de la cadena, aspectos vinculados con la exclusividad de zona con clara delimitación de la misma.

No deben omitirse el lugar y los medios de pagos admitidos, las tasas de interés aplicables, sanciones, formas de comunicación.

- **Vigencia del contrato**

El contrato comienza su vigencia en la fecha en que se firma el contrato, o sea en la fecha estampada en el mismo, a menos que se estipulara en forma específica una fecha distinta, y continuará surtiendo efectos legales hasta la fecha de vencimiento, que también debe ser indicada.

En el contrato, además de la vigencia, puede mencionarse (o no) la renovación automática del mismo al vencimiento. Si se indica que se renovará automáticamente por otro lapso de tiempo igual o distinto al de la vigencia del

presente contrato, deberá prever hasta qué momento podrá oponerse alguna de las partes para impedir esa renovación.

Además, debe considerarse qué sucede con el canon de entrada o *fee*: ya que si no existe una cláusula en contrario, al finalizar una vigencia y firmarse un nuevo contrato por el nuevo período, podrá darse el caso de hacerse nuevamente obligatorio el pago del *fee* de ingreso.

- **Rescisión del contrato**

Los contratos establecen fechas de vigencia, pero en algunos casos, las partes pueden decidir su finalización antes de que se cumpla el término previsto.

El contrato debe establecer clara y puntualmente las circunstancias en que será posible rescindirlo.

Las causales que suelen incluirse como motivo de rescisión del contrato por culpa de la parte que hubiera incurrido o provocado tales situaciones se refieren a conductas que afectasen al normal desenvolvimiento del contrato, y aquellas asumidas por alguna de las partes que afectasen negativamente lo pactado en el contrato, y que por ello provocarían su automática extinción por culpa de la parte que hubiera incurrido en tales conductas o provocado tales situaciones.

En el caso de que el contrato se rescindiera por culpa de una de las partes, la parte afectada tendrá la posibilidad de recurrir a la Justicia solicitando que la parte infractora la compense por los daños y perjuicios sufridos.

Entre las causales de rescisión más frecuentes incluidas en los contratos se pueden encontrar:

- Fallecimiento del franquiciado: si bien ante tal circunstancia el contrato podría contemplar la posibilidad de que sus herederos siempre que reuniesen las condiciones necesarias, tomen su lugar y continúen con la explotación.

- Incapacidad del franquiciado, que le impide contratar.
- Mutuo acuerdo de partes, o por decisión de una de ellas. De darse tal situación, el contrato debe prever cómo deberá notificarse la resolución y los procedimientos a seguir.
- Quiebra del franquiciado.
- Falsedad de los reportes de ventas o similares que afectan al franquiciante.
- Incumplimiento reiterado de los procedimientos establecidos en los manuales operativos.

**\*Estipulaciones que debe contener el contrato**

- **Sobre las partes y el negocio**

Individualización de las partes contratantes.

Identificación de las marcas y negocio del franquiciante.

Objeto del contrato.

- **Estipulaciones económicas**

Monto y forma de pago del derecho, o *fee* canon de adhesión.

Monto, forma de cálculo y momento de pago de las regalías, si las hubiese.

Monto, forma de cálculo y momento de pago del canon de publicidad, si lo hubiese.

- **Estipulaciones de exclusividad**

Determinación de exclusividad de aprovisionamiento, si la hubiese.

Determinación de exclusividad o restricciones de productos, si la hubiese.

Determinación de exclusividad o restricciones de clientes, si la hubiese.

Determinación de la zona de exclusividad (país, provincias, ciudades, calles)

- **Vigencia**

Vigencia del contrato.

- **Obligaciones y derechos de las partes**

Obligaciones del franquiciante respecto del franquiciado.

Obligaciones del franquiciado respecto del franquiciante.

Procedimiento ante el eventual ingreso de nuevos socios en ambas partes, o bien por traspaso del negocio.

Declaración expresa de la independencia del franquiciado ante responsabilidades con terceros.

- **Estipulaciones relacionadas con el cese:**

Cláusulas relativas a la rescisión del contrato.

Cláusulas relativas al procedimiento por finalización del contrato.

- **Generales:**

Fecha, lugar y firmas.

En el contrato de franquicia no existe cesión total o parcial del establecimiento o explotación habilitado (art 30 Ley de Contrato de Trabajo) a nombre del franquiciante, sino cesión de marca y conocimiento.

### **2.3. Contraprestaciones económicas**

Mencionamos que la autorización de uso de de la marca y la transferencia de experiencia que efectúa el franquiciante a la persona del franquiciado se realiza por una contraprestación económica, que pueden ser

- **Canon o derecho de entrada**

También llamado tasa de ingreso, o fee de ingreso o entryfee que consiste en un importe que el franquiciante cobra para permitir el ingreso de terceros, llamados franquiciados, a los efectos de comercializar una determinada marca que es de propiedad del franquiciante.

El canon se abona en el momento inicial, al firmarse el contrato y suele consistir en un importe fijo. No obstante, existen casos en que se establecen valores diferenciales como incentivo para promover los asentamientos en zonas en las que la densidad poblacional, posibilidad de rentabilidad, o distancia, por ejemplo, resultan más difíciles de cubrir.

Con el cobro de este derecho, el franquiciante recupera, por lo menos en parte, los gastos incurridos al armar la cadena y vender esa franquicia en particular, así como el costo inicial del asesoramiento técnico brindado al franquiciado.

No se pueden dar normas respecto del monto, ya que será fijado por el mercado. Si fuera demasiado elevado, no habría inversores, mientras que si fuera demasiado bajo, podría estimular la apertura de nuevas bocas de la cadena en zonas poco atractivas para el franquiciante.

Generalmente se encuentran casos en que el valor es fijo e igual para todos los franquiciados, y en otras cadenas es variable, calculado en función del potencial de ventas de la zona asignada o de la inversión, pero fundamentalmente su fijación depende del mercado y de las prestaciones que abarque.

En general, el canon de ingreso es una cifra razonable si se consideran los conceptos que cubre.

- **Royalty de explotación (o regalía):**

En casi todos los contratos de franquicia se estipula que el franquiciado debe hacer pagos periódicos al franquiciante en concepto de regalías de explotación, a partir del momento en que ponga en marcha su negocio, y

durante toda la vigencia del contrato. Generalmente suele ser mensual, pero podría haber otra posibilidad de pago.

De esta forma el franquiciante recupera costos por asistencia técnica, recupera mayores costos administrativos, operaciones de marketing de la cadena e investigaciones y desarrollo para mantener las ventajas competitivas de la cadena.

El porcentaje establecido a pagar se vincula en forma directa con los márgenes que brinda la operatoria, ya que a mayor margen de utilidad, mayor será la regalía.

Los pagos se efectúan en períodos mensuales, quincenales y se calculan generalmente en un porcentaje de las ventas totales.

Para posibilitar el control de su corrección, el franquiciado debe brindar al franquiciante información de las ventas realizadas. El reporte se realiza en los formularios y con la periodicidad en el contrato o manuales operativos.

Por otra parte, el franquiciado debe abonar el canon de publicidad, en concepto de gastos de publicidad común, que podría ser un importe fijo, sin importar la magnitud de las ventas. Generalmente, la publicidad del propio local del franquiciado suele estar a cargo del mismo, mientras que la publicidad institucional de la marca, suele ser compartida entre el franquiciante con todos los franquiciados que explotan la marca.

## **2.4. Organización administrativa**

La actividad como franquiciado puede ejercerse en forma individual o conjunta, con diferentes alternativas:

En el caso de ser unipersonal, se es responsable con el propio patrimonio por las obligaciones que se contraigan a causa del negocio.

En el caso de ser varias personas, existen diferentes tipos de sociedades a formar. Este tema debe ser tratado con anticipación, incluso, al estudio de las alternativas de inversión, para estudiar la conveniencia en cada caso en particular, ya que es una cuestión compleja por sus implicancias, como

también por los requisitos y formalidades que deben cumplimentarse. De allí que se requiere de asesoramiento profesional para un análisis exhaustivo.

En el caso de **Sociedad Anónima**: se constituye por escritura pública cumplimentando las disposiciones de la Inspección General de Justicia para este tipo de sociedades. Los accionistas responden con su aporte, excepto en el caso de los directores que pueden llegar a responder con su patrimonio. Por su constitución y el cumplimiento de las disposiciones que la rigen la hace de mayor costo que las restantes sociedades.

La **Sociedad en comandita por acciones** es similar a la sociedad anónima tanto en su constitución, como en cumplimiento de disposiciones de la Inspección General de Justicia y costo. La responsabilidad de los socios varía de acuerdo con la categoría que cada uno asuma. Los socios comanditarios limitan su responsabilidad al aporte y los socios comanditados o colectivos su responsabilidad es ilimitada y solidaria y tienen a su cargo la administración y disposición en la sociedad.

La **Sociedad de responsabilidad limitada** puede constituirse por instrumento privado y no tiene que cumplimentar disposiciones de la Inspección General de Justicia. Cada socio limita su responsabilidad de acuerdo a su aporte. Es de menor costo que las otras dos sociedades arribas nombradas.

La **Sociedad colectiva**: puede constituirse por instrumento privado sin tener que cumplimentar disposiciones de la Inspección General de Justicia. La responsabilidad de los socios es subsidiaria, solidaria e ilimitada. Su costo es menor que en las dos primeras sociedades nombradas.

La **Sociedad de capital e industria**: puede constituirse por instrumento privado y la responsabilidad de los socios es diferente según el tipo de socio asumido. Los socios capitalistas, responden por el aporte. En cambio en los socios industriales, su responsabilidad se limita hasta la concurrencia de las ganancias no percibidas. Su costo es menor que en las dos primeras.

En cuanto a la obligatoriedad de llevar la contabilidad y de confeccionar balances, depende de la forma jurídica adoptada:

En el caso de las **Unipersonales** no existe obligación legal de llevar contabilidad y emitir balance comercial. En cambio, tienen la obligación de practicar un balance o llevar libros contables, comprobantes o libros de I.V.A. a efectos impositivos.

En cambio **todas las sociedades** deben practicar balances, con periodicidad no mayor a la de un año, momento en que se practica el balance general determinando la situación patrimonial y los resultados del período. Los balances permiten extraer información de ingresos, montos y tipos de gastos, la composición del patrimonio, con datos sobre su mayor o menor liquidez o endeudamiento y realizar proyecciones hacia el futuro, constituyendo los elementos básicos para proyectar expectativas acerca de los frutos que se puedan esperar o para rectificar su marcha antes de que sea imposible hacerlo. Los mismos deben ser firmados por contador público con firma legalizada por el Consejo de Ciencias Económicas.

En cuanto a los **libros de comercio** deben ser foliados, encuadernados y rubricados.

Los **libros obligatorios** en la actividad unipersonal son I.V.A. Compras e I.V.A. Ventas. (no rubricados).

Los **libros obligatorios** en Sociedades son:

I.V.A. Compras e I.V.A. Ventas (no rubricados)

Inventarios y Balances- Diario y de acuerdo con el Código de Comercio, todos aquellos que fueran necesarios para que se refleje la gestión y situación patrimonial.

Para las sociedades anónimas y en comandita por acciones se agregan otros libros obligatorios que deben ser rubricados como Registro de Acciones, Depósito de Acciones, Registro de Asistencia a Asambleas, Actas de Directorio y Actas de Asambleas.

Existen libros obligatorios cuando se emplea personal.

En cuanto a las **formas de contratación de nuevo personal**, existe:

**-Período a prueba por tres (3) meses:** existe un solo período a prueba entre un trabajador y un empleador. No requiere la firma de ningún convenio entre partes, y genera los derechos y obligaciones propias de una relación laboral, con pago de aportes y contribuciones y cobertura de accidente o enfermedad inculpable, que perdura exclusivamente hasta la finalización del período de prueba si el empleador rescindiere el contrato de trabajo durante ese lapso.

La **fecha de ingreso** del trabajador a prueba es que coincide con el primer día de trabajo y conservará dicha fecha para siempre.

El período de prueba se computa como tiempo trabajado a todos los efectos laborales y previsionales.

En el período de prueba está sujeta a **penalidades** la conducta abusiva del empleador, particularmente si contratara sucesivamente a distintos trabajadores para un mismo puesto de trabajo de naturaleza permanente.

De no registrar (“Alta Temprana”) al trabajador, se interpreta que el empleador ha renunciado al período de prueba, por lo que la relación se transforma en “tiempo indeterminado”.

El **Contrato de prueba** finaliza por: cumplimiento de los tres (3) meses, habiéndose dado preaviso; en caso de no existir preaviso, finaliza el período de prueba y la relación laboral se convierte en contrato por tiempo indeterminado o se puede dar por finalizada la relación laboral sin indicar causa ni dar lugar a otra indemnización que los quince (15) días de preaviso, o bien a otorgarle tal preaviso. No existe otra indemnización, no correspondiendo abonar integración del mes de despido.

El **Contrato de trabajo a tiempo parcial** obliga a prestar servicios durante una cantidad de tiempo inferior a las dos terceras (2/3) partes de la jornada habitual, percibiendo una remuneración no inferior a la proporcional para tiempo completo.

En este contrato de trabajo a tiempo parcial, las horas extras están prohibidas. De excederse la jornada pactada, el empleador deberá abonar la remuneración correspondiente a un trabajador de jornada completa.

Los **aportes y contribuciones de la seguridad social** se calculan sobre la remuneración abonada (tiempo trabajado).

Los **aportes y contribuciones a la obra social** se calculan sobre la remuneración que corresponda por trabajo a tiempo completo para la categoría del trabajador.

El trabajador que se desempeñe en una **jornada reducida extendida**, o sea superior a la parcial pero inferior a la habitual, percibirá la misma remuneración que un trabajador de tiempo completo.

En el caso de un **trabajo a plazo fijo**, la duración se establece en el contrato, no pudiendo superar los cinco (5) años.

En el caso de **finalización del contrato con preaviso**, debe abonarse al trabajador una suma de dinero equivalente a la indemnización prevista en el artículo 250 de la Ley de Contrato de Trabajo.

El **Contrato de temporada** es un contrato que se cumple en determinadas épocas del año solamente y está sujeto a repetirse en igual época del año, por el giro normal de la empresa, que se cumple sólo en determinadas épocas del año. Después de la primera temporada, con un anticipo no menor a treinta (30) días para el comienzo de la segunda, el empleador debe avisar de modo fehaciente al trabajador de temporada respecto del inicio de la nueva temporada, a lo que el trabajador dentro de los cinco (5) días de notificado debe responder su decisión de continuar o no la relación laboral. La falta de notificación por nueva temporada por parte del empleador se considera rescisión unilateral.

El **contrato de trabajo eventual** es el contrato en el que el trabajador presta sus servicios a un empleador que requiere resultados concretos, con servicios extraordinarios determinados de antemano, o exigencias extraordinarias y transitorias de la empresa, sin poderse prever un plazo cierto para su finalización.

El **contrato de trabajo en equipo** se celebra entre un empleador y un grupo de trabajadores representado por un delegado o representante. El empleador tiene respecto de cada uno de los integrantes del grupo,

individualmente considerados, los mismos deberes y obligaciones previstos en la Ley de Contrato de Trabajo, con las limitaciones que resulten de la modalidad de las tareas y la conformación del grupo. Si el salario fuera pactado en conjunto, cada trabajador tiene derecho a su parte proporcional según su participación en el resultado. En el caso de que existan bajas en el grupo, el delegado o representante deberá sustituirlo por otro, proponiendo el reemplazante al empleador.

El **régimen de aprendizaje** se aplica en empresas de hasta diez (10) empleados, incluyendo empleadores sin otro empleado, como se admite hasta un (1) aprendiz. Cuando el plantel fuera superior a diez (10) personas, los aprendices no podrán superar el diez por ciento (10%) del plantel contratado por tiempo indeterminado.

El contrato de aprendizaje tendrá una duración mínima de tres (3) meses y máxima de un (1) año.

Las **pasantías educativas** no son contratos de trabajo por lo que no devengan cargas sociales. No pueden reemplazar a personal de la persona jurídica pública o privada que brinda la oportunidad de efectuar actividades formativas al pasante, quien debe ser estudiante mayor de dieciocho (18) años, en una relación que no es laboral sino educativa, en la que interviene una institución educativa autorizada al efecto, a cargo del seguimiento de la experiencia dada al pasante.

La duración mínima de la pasantía es de dos (2) meses pudiendo extenderse hasta doce (12) meses, con una carga horaria semanal de hasta veinte hora (20) hs. Cumplido el plazo máximo establecido, la pasantía educativa puede renovarse a favor del mismo pasante, por hasta seis (6) meses adicionales. Los pasantes reciben una suma de dinero en carácter no remunerativo, cobertura de salud y todos los beneficios regulares y licencias que se acuerden al personal.

## **CAPITULO III**

### **FRANQUICIAS EN ARGENTINA**

#### **3.1 Situación actual**

Actualmente el sistema de franquicias se encuentra presente en todo el mundo, con su mayor expresión en Estados Unidos, alcanzando aproximadamente el 40% del comercio minorista y alcanzando en varios países europeos el 20% aproximadamente.

En Argentina la proporción es muy inferior, pero su evolución es sólida.

Nueve de cada diez franquicias que operan en la Argentina son de origen nacional.

Las marcas locales atraen a los ahorristas que buscan un refugio para su dinero.

La crisis financiera desatada en Europa, en mayor medida, sumada al control cambiario que lleva a los ahorristas argentinos a buscar alternativas de inversión en pesos en el país, está teniendo su impacto en el negocio argentino de las franquicias.

El resultado es que las marcas internacionales brillan por su ausencia, a tal punto que, en la actualidad, nueve de cada diez empresas que operan en el sector de franquicias son de origen nacional. Además, los inversores locales, ante la falta de propuestas del exterior, se deciden por apostar por marcas nacionales ya instaladas, lo que desemboca en una mayor expansión de las franquicias argentinas.

Entre las extranjeras, un 3%, son norteamericanas; un 2%, francesas, y Brasil y España cuentan con un 1% cada uno. La particularidad es que de

todas las marcas del exterior son muy pocos los casos de empresas que hayan llegado al país en los últimos dos años.

Hoy en día el termómetro del sector lo marcan los planes de expansión de las compañías de origen nacional. Según un estudio realizado por la Asociación Argentina de Marcas y Franquicias (AAMF), durante el último año la apertura de locales franquiciados generó más de 3.800 nuevos puestos de trabajo. En la actualidad, el sistema de franquicias emplea a 23.000 personas.

El año pasado, el sector argentino de franquicias facturó \$40.000 millones y totalizó 27.000 puntos de venta, si bien tuvieron que soportar la inflación, las trabas a las importaciones y el cepo al dólar.

Las previsiones de los expertos es que este año crezca un 10%, tanto en ingresos como en apertura de locales. Para no perder rentabilidad, varios franquiciantes están lanzando formatos más económicos, como góndolas, stands, barras o simplemente locales más pequeños, ahorrando empleados, costos de mercadería y alquiler.

También se suman de manera creciente empresas de todo el país, las empresas de provincias como el café-panadería Lapaná, la agencia de Turismo Lozada Viajes y el restaurante de comidas naturales Vía Verde.<sup>6</sup>

La empresa que mostró mayor crecimiento fue la cadena de heladerías de origen cordobés Grido, creada por la familia Santiago hace trece años.

Otras empresas de origen nacional, como Café Martínez y El Noble, también están mostrando una expansión muy activa.<sup>7</sup>

En la actualidad, los sectores de gastronomía (35%) e indumentaria (25%) son los que dominan el mercado de franquicias.

Sin embargo, otros rubros, como el de salud y turismo (10%), están ganando mucho terreno en el sector, ya que no requieren costos en mercaderías ni grandes inversiones en obra civil.

---

<sup>6</sup> [www.lapana.com.ar/index.php?put=franquicias](http://www.lapana.com.ar/index.php?put=franquicias)

<sup>7</sup> <http://www.cafemartinez.com/nuestras-franquicias>

Una de cada cinco empresas que franquician en la Argentina incursionaron en mercados extranjeros. De ellas, más de la mitad pertenecen al rubro textil o indumentaria, incluyendo marroquinería y ropa interior, seguidas por la gastronomía con casi el 20%.

Sin embargo, la empresa de origen argentino que mayor presencia tiene en el exterior es Pronto Wash, el sistema de lavado de autos que funciona en estacionamientos de supermercados y shoppings. La empresa ya opera en cuatro continentes.

Más de la mitad de las franquicias argentinas en el extranjero se encuentra en manos de cinco marcas: además de Pronto Wash, están Havanna, Mimo & Co. Kevingston y La Martina.

En el rubro indumentaria hay alrededor de 400 puntos de ventas en el extranjero y casi la mitad de ellas sólo posee operaciones en uno o dos países. En cuanto al sector gastronómico la mayor penetración de las marcas se da en Brasil, que se lleva el 30% de los locales del sector en todo el extranjero.

Según un informe de la AAMF (Asociación Argentina de Marcas y Franquicias) hoy el emprendedor que quiere tener un local de una marca franquiciada tiene que concretar una inversión inicial de casi 500.000 pesos.<sup>8</sup>

En su mayoría, las franquicias cobran un fee o canon fijo por cada establecimiento franquiciado. Sólo 10% de las franquicias cobran montos variables, sujetos al tamaño y modelo de negocio. .

El mercado de franquicias rentables argentinas se mantiene en alza a un ritmo de aproximadamente un 14%.

Son más de 500 firmas locales y extranjeras que en este momento operan en el país, siendo el sector de gastronomía el que agrupa la mayor cantidad de empresas seguido de cerca por el rubro de indumentaria y accesorios.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> [www.franquiciasynegocio.com.ar](http://www.franquiciasynegocio.com.ar)

<sup>9</sup> [www.franquiciasarg.com](http://www.franquiciasarg.com)

Se estima que el último año la cantidad de empleo generado ascendió a 3000 puestos logrando así la suma de más de 20.000 empleados en relación de dependencia trabajando en firmas franquiciadas.

Un sector con amplio crecimiento es el de servicios y dentro del mismo los centros de formación y capacitación en diferentes especialidades. El sector de la estética y la salud muestra tendencias de un fuerte crecimiento a futuro.

Entre las empresas más populares y consultadas podemos mencionar a McDonald's, Havanna, Cono Pizza, Balcarce, Tucci, Lave Rap, Supermercados DIA, Mimo & Co, entre otras.

Entre las opciones, aparecen junto a las cafeterías, las pizzerías, restaurantes, parrillas exclusivas y heladerías.<sup>10</sup>

### Tipos de franquicias

Existen distintos tipos de franquicias, que sirven a diversas finalidades empresarias, que básicamente podemos clasificar según su objeto:

- **De producto:** para dedicarse a la venta en forma exclusiva de uno o varios productos de determinada marca.
- **De servicios:** para realizar prestaciones de servicios bajo una marca determinada.



**32,74% Gastronomía. 17,26% Servicios.**  
**16,67% Negocios. 16,07% Indumentaria**  
**11,31% Estética-salud 5,95% Capacitación<sup>11</sup>**

<sup>10</sup> <http://www.franquicias-argentina.com>



### 3.2. Principales franquicias en nuestro país



**McDonald's** es una empresa americana que dio el gran salto para salir de su mercado original y conquistar el mundo con su calidad. Según los expertos, su secreto para alcanzar el triunfo consiste en ofrecer una inmejorable relación entre calidad y precio.

Su principal producto, la hamburguesa, es básicamente el mismo en todo el planeta, adaptando levemente la oferta a los gustos de cada país. Entonces, ¿qué es lo que hace a Mc Donald's tan distinta a otras empresas? La respuesta evidente sería: "su estrategia consiste en ofrecer una inmejorable relación entre calidad y precio".

Excelentes cifras acompañan a esta empresa: 26 mil locales en todo el mundo distribuidos en 126 países atienden a 40 millones de clientes diarios, 3 a 8 establecimientos nuevos se abren cada día, venta de 145 hamburguesas por segundo y un millón y medio de empleados.

<sup>11</sup> [www.lanacion.com.ar>Economía](http://www.lanacion.com.ar/Economía)

Estas son las claves del éxito de esta popular cadena de restaurantes:

### **RAPIDEZ-CALIDAD-PRECIO**

Concepto de "**servicio rápido**": RayKrok, su fundador, desarrolló los servicios de atención rápida y entrega inmediata al cliente. Asimismo, inauguró los primeros restaurantes que ofrecían la posibilidad de pasar por su comida sin tener que bajarse de su automóvil.

Ofrecer el mejor **precio**: Su misión corporativa se define como servir con rapidez un menú limitado de comida caliente apetitosa en un restaurante limpio y agradable, "por un buen precio."

Atender siempre con **una sonrisa**: Slogans como "nos encanta verte sonreír" reflejan su esmerado deseo de que sean tu opción favorita.

**Limpieza** extrema: Desde sus primeros restaurantes, la limpieza ha sido un factor definitivo de éxito. Krok se aseguraba personalmente que el piso estuviera impecable y realizaba inspecciones regulares para asegurar que sus normas se cumplieran.

Suplir una **necesidad**: Se dice que Ray quien era "tan solo" un desconocido vendedor de batidora para helados, visualizó la oportunidad de negocios cuando observó que mucha gente entraba y salía de un restaurante de hamburguesas de uno de sus clientes. Percibió el éxito que podía tener ofrecer un servicio rápido consistente en "hamburguesas, papas fritas y batidos de leche."

**Colaboradores** que no requieren excelencia académica: para trabajar en McDonald's, sus empleados no tienen que ser (necesariamente) universitarios ni contar con grandes logros académicos. Pero sí se les exigen otras cualidades iguales o más importantes como: lealtad, dedicación y servicio.

Sistema de **entrenamiento estricto**: Los empleados y encargados de restaurantes tienen que recibir los cursos impartidos por el McDonald's HamburgerUniversity. Se desarrollan y se mejoran constantemente los sistemas de entrenamiento para asegurar una excelente atención al cliente.

**Satisfacción** total del cliente: Los restaurantes cuentan con estrictas normas de calidad y procedimientos que deben ser cumplidos al pie de la letra. Seleccionan sus proveedores cuidadosamente para asegurar productos de la mejor calidad. El ambiente, el personal y todo es cuidado con un solo objetivo: asegurar la entrega de un producto rápido, bien elaborado y que garantice la total satisfacción de sus clientes. Se desarrollan y se mejoran constantemente los sistemas de entrenamiento para asegurar una excelente atención al cliente.

### **Análisis FODA de Mc Donald's**

#### **PUNTOS FUERTES Y PUNTOS DÉBILES(factores internos)**

##### **Puntos Fuertes:**

- Imagen corporativa.
- Rentabilidad.
- Infraestructura.
- Personal capacitado.
- Compañía líder en el sector de la comida rápida.
- Alta calidad de "management".
- Excelente Tecnología y diseños.
- Muy buena calidad de comida, sin necesidad de que el consumidor se preocupe por su salud.
- Gran variedad de menús al consumidor.
- Rapidez en el servicio de la comida rápida con el sistema "ready-to-eat" ("listo para comer"). Este sistema proporciona la comida caliente en su punto exacto de cocción, en tan solo 60 segundos.

- Buen sistema de distribución.

La empresa dice que el entorno se convierte en un mercado de muchas posibilidades, pudiendo ofrecer el producto a todo tipo de consumidor.

### **Puntos Débiles:**

- Su posición dominante podría ser cuestionada.
- Un estudio de mercado revela que el consumidor prefiere la comida de restaurante, ya que se tiene la sensación de que es más sana.
- Tardanzas en la atención en horarios pico.

### **AMENAZAS Y OPORTUNIDADES (factores externos):**

#### **Amenazas:**

- Ingreso de nuevos competidores, Existe la posibilidad de que alguien cree una nueva empresa del mismo tipo y con más poder económico, pudiendo acoger como ejemplo nuestra empresa para mejorar y no cometer los posibles errores que se puedan cometer en el transcurso de penetración al consumidor.
- Productos sustitutos.
- Quejas

#### **Oportunidades:**

- Adquirir nuevas tecnologías.
- Recursos humanos calificados.
- Apertura de nuevas sucursales.
- Introducir nuevos productos.



**Habana** nace en Mar del Plata en el año 1948, hoy es la empresa líder en Argentina de repostería artesanal.

Habana nació a partir de la visión de sus tres socios: Demetrio Elíades, Luis Sbaraglini y Benjamín Sisterna. Ellos encontraron la fórmula excepcional de una golosina totalmente nueva: **el alfajor Havanna**.

Y el sueño de crecer se concretaría con la apertura de una fábrica donde este dulce hallazgo sería elaborado a la vista del público. El éxito los llevó a desarrollar nuevos productos e innovadoras propuestas de atención al cliente, asociadas a las experiencias y a los momentos compartidos. Havanna se expandió a lo largo y a lo ancho del territorio nacional, convirtiéndose en un símbolo de la argentinidad aun en los más lejanos confines del mundo.

En la actualidad, Havanna es una marca emblema y ocupa un lugar de privilegio en el sentimiento de todo un país, a la vez que se expande con una fuerte presencia en Latinoamérica.

### **Aroma a café y chocolate....**

Havanna es pionera en la difusión de las "cafeterías especializadas", es decir, locales diseñados con todo el confort y un ambiente distendido para que el cliente pueda disfrutar de la calidad Premium de los productos mientras comparte momentos gratificantes.

La aceptación del público ha sido tan masiva, que hoy los Havanna Café forman parte de la geografía urbana de las principales ciudades de toda la Argentina y otros países de Latinoamérica.

Los Havanna Café conforman un negocio realmente interesante, porque ofrecen un concepto probado y respaldado por la garantía de la cadena líder en cafeterías especializadas, con una red de más de 170 puntos de venta distribuidos en todo el territorio nacional.

Ofrecen el servicio gratuito de internet wifi que permite a las personas conectarse y utilizar el tiempo allí para trabajar, navegar o distenderse con las redes sociales.

### **Ventajas de las franquicias Havanna**

- Garantía de calidad de productos elaborados en base a recetas originales y del mismo modo desde hace 60 años.

Havanna garantiza la cuidadosa y dedicada selección de ingredientes naturales y la elaboración artesanal de todos sus productos para seguir dando la calidad, el sabor y la frescura que la caracteriza.

- **Imagen de marca:** Havanna es un elemento distintivo el cual representa una serie de atributos: artesanidad, tradición, frescura y calidad
- **Capacitación, asesoramiento y asistencia permanente:** Havanna brinda capacitación, asesoramiento y asistencia constante a través de un equipo de supervisores de franquicias quienes están capacitados no solo con conocimientos teóricos sino también con toda la experiencia técnica necesaria para brindar todo tipo de soluciones.
- **Marketing:** Havanna constantemente elabora promociones y todo tipo de acciones comerciales, brindando todo el material de comunicación necesario en beneficio del franquiciado, en un ámbito de respeto, trabajando en equipo, y donde el cliente siente que en los Havanna Café tiene un lugar único.
- **Asesoramiento en arquitectura y diseño:** especialistas en el tema ofrecerán asesoramiento sobre todo lo concerniente a construcción y diseño requerido por la empresa.



**Cono Pizza:** Venta de pizza en forma de conos, formato innovador y atractivo, de sabor casero. Por su practicidad, el producto es ideal para eventos de todo tipo, lugares de comida rápida y al paso; apto para personas de todas las edades. Elaborado artesanalmente, con materias primas de primera calidad, llega a cada punto de venta semielaborado, congelado, requiriendo éstos mínimas condiciones de infraestructura y facilidades para su venta. Existen 3 grandes formatos de negocios, de gran sencillez y claridad: local exclusivo en puntos cuidadosamente seleccionados, abastecimiento y desarrollo de puntos de venta no exclusivos y atención de eventos (sociales, recreativos, empresariales), de diversas magnitudes. Se proporcionan los manuales de operación, la capacitación y el merchandising adecuado para todas las variantes del negocio.

### **Nuevo tamaño. El mismo sabor**

Cono Pizza comenzó a producir una nueva opción de Cono Pizza. A los tradicionales Conos Grandes y Pequeños, se le sumó el Cono Intermedio. Esta nueva implementación posee un cuerpo muy equilibrado en relación masa – relleno y, su tamaño, es ideal para permitirle al consumidor, tentarse con una segunda porción.

De acuerdo a los registros del Portal del Catálogo Argentino de Marcas y Franquicias, Cono Pizza es la franquicia que más consultas recibió durante el año 2012.



**Grido se convirtió en una de las cadenas de heladerías más grande de Latinoamérica.**

### **Antecedentes**

A comienzos del siglo veintiuno, y gracias a una buena interpretación de la coyuntura del mercado heladero, la familia Santiago comienza a fabricar en la ciudad de Córdoba una nueva línea de helados orientada a los sectores medios de consumo, hasta entonces carecientes de opciones económicamente accesibles y de alta calidad.

Bajo la marca “Grido”, esta familia con 70 años en el rubro comienza a satisfacer así una demanda insatisfecha en la plaza cordobesa, lo que propicia un rápido conocimiento de la cadena, principalmente en la zona oeste de la capital, en donde se concesionan las primeras 10 heladerías.

Esta política de precio-calidad posiciona rápidamente a la marca como una opción ideal para el consumo de helado en la ciudad, incrementándose sostenidamente la demanda por parte de la clientela local. La decisión de instalar puntos de venta en zonas periféricas, y de mantener abiertos los locales durante todo el año, generan un marcado cambio en los hábitos de consumo.

Un año después de su nacimiento, Grido explota comercialmente gracias a la aceptación de miles de consumidores, quienes a diario se vuelcan a sus heladerías.

Rápidamente la marca muestra un excepcional desarrollo territorial y de organización, llegando a las principales localidades de la provincia de Córdoba y posicionándose con el paso de los años en veintidós provincias argentinas y

en los países vecinos de Chile y Uruguay, con más de 1070 franquicias en total.

En apenas doce años, Grido marcó un antes y un después en la historia de los helados en el país. Detrás de aquel gran sueño que dio origen a la marca, se encuentran interminables horas de trabajo y una apuesta permanente por el crecimiento.

Este desarrollo se apoyó en el progreso constante de su planta, no sólo en cuanto a tamaño (más de 5.000 m<sup>2</sup> cubiertos) sino también en tecnología.

La inversión en maquinarias de primer nivel mundial es uno de los pilares gracias a los cuales Grido puede abastecer a todos sus locales, produciendo más de 25 millones de litros al año y situándola como la primera empresa productora de helado del país.

### **Claves del éxito:**

Para elaborar los helados se utiliza leche fluida proveniente de diferentes tambos cordobeses cuidadosamente seleccionados.

**Esta es una de las claves del éxito de la marca, conjuntamente con la utilización de frutas naturales de excelente calidad y la aplicación de un exhaustivo control de calidad de las demás materias primas y de los procesos de producción.**

### **Crecimiento constante**

Para esta temporada 2.013 se duplicará el tamaño de la sala de producción y se incorporará nuevas maquinarias. Con esto se incrementará considerablemente la capacidad de producción de la fábrica.

De igual manera, se va a ampliar también la zona de cámara de frío y se van a incorporar nuevos tanques para la recepción y almacenamiento de leche fluida.

## **Canal Gastronómico**

Es una nueva Unidad de Negocio, desarrollada por GRIDO, que posibilita un camino certero para acercarse comercialmente a los clientes mayoristas.

De esta manera se ofrecen nuestros productos a través de un servicio diferencial donde se le proporciona la facilidad al cliente mayorista de contar con nuestra excelencia en sabores y variedad de productos.

## **Misión**

Se ofrece calidad y calidez en cremas heladas deliciosas, saludables y seguras, que le posibilitan al cliente vivir momentos placenteros, en un ambiente agradable y familiar.

**Servicio:** con una actitud de permanente colaboración, con amor al trabajo, brindando atención de la mejor manera posible, con respeto, cortesía y siempre con una sonrisa.

**Integridad:** con honestidad, sinceridad, rectitud y honradez, garantizando seguridad y respaldo.

**Integración:** con espíritu de equipo, basado en la cooperación mutua, la confianza y el sentido de pertenencia, claves para la vida.

**Compromiso:** con la obligación contraída para el logro de objetivos compartidos e individuales.

**Progreso:** conociendo en detalle la tarea con la humildad necesaria para aprender de todos en cada momento.



Se originó en Villa Gessel, como una propuesta de franquicia en el rubro de gastronomía rápida gourmet, dedicada a la especialidad de panqueques y hamburguesas.

Se trata de una firma que es ícono en el rubro de las comidas que fue fundada en el año 1987.

Se lo encuentra en locales amplios a la calle o en forma de bares pequeños dentro de centros comerciales. Se recomienda las zonas de alto y mediano tránsito y se entrega ya terminado con las construcciones y decoraciones necesarias para abrir y comenzar a vender.

Analizando el tema de las regalías, podemos advertir que es del 5% sobre la facturación de ventas netas mensual y el canon de publicidad alcanza el 2% también calculada sobre las mismas.

Según el formato del negocio puede incluir un promedio de 6 empleados trabajando y la duración del contrato es a 3 años con la posibilidad de renovarlo.

Los análisis de inversión estiman que la misma se recupera en promedio en 18 meses en adelante, constituyendo así un negocio a mediano plazo.

Se otorga territorio exclusivo para que no exista competencia de la misma marca en la zona de influencia y como toda franquicia profesional recibe 10 días de capacitación y un completo manual de operaciones donde se detalle los secretos guardados de la marca para el éxito con los panqueques y las hamburguesas excelentemente reconocidas por todo el público.



## **LAVE-RAP**

Debido al aumento constante en el ritmo de vida de las personas, la mayor participación de la mujer en la vida laboral hace imposible tomarse un tiempo para lavar la ropa en casa y más aún si no se dispone del equipamiento necesario para hacerlo.

Miles de estudiantes y trabajadores que viven fuera de sus ciudades no poseen un lavarropas y esto representa un gran mercado que demanda un servicio de excelencia en lavandería y tintorería.

Además, la gente que trabaja valora más su tiempo y busca practicidad: este consumidor sabe que ahorra más acudiendo a una lavandería, que lo que gasta por hacerlo él mismo o por pagarle a alguien que le ayude en las tareas del hogar.

A diferencia de las tintorerías, una lavandería es un negocio de baja inversión que llega a arrojar márgenes de operación del 50% y utilidades promedio de hasta un 50%.

### **Las claves del negocio:**

- Una lavandería atiende a un sector de zona, donde la localización es el factor determinante para su éxito. Se recomienda ubicarla en las plantas bajas de una calle transitada, o bien dentro de la ruta "hogar-trabajo", cercana a edificios de departamentos.

- Paulatinamente se observa que los locales tradicionales se están transformando en amplios centros de lavado. Por ejemplo, las modernas

lavanderías ofrecen servicios complementarios de planchado y reparación de prendas. Y otro valor agregado es la entrega a domicilio y los amplios horarios de atención.

- Por ejemplo, conocer las frecuencias de uso y los ciclos de lavado más demandados ayudan a establecer promociones u otros descuentos que atraen a más clientes. Además esta tecnología permite tener una operación automatizada que no exige al emprendedor estar en el local el tiempo completo. Con más de 30 años de experiencia en el lavado profesional de ropa y demás prendas, la franquicia Lave Rap es una de las que mayor crecimiento ha experimentado con 18 nuevos establecimientos abiertos en el año 2012.

El servicio técnico oficial realizado por técnicos capacitados en SpeedQueen y el mayor stock de repuestos originales del mercado, aseguran un soporte técnico eficiente.

La principal ventaja de este negocio, además de no requerir canon de ingreso, es que ofrece 4 modalidades para invertir y que se adapta a todas las necesidades.

Mini rap: es un sistema para emprendimientos en forma personal y requiere tan solo unos 15 a 20 metros cuadrados. La inversión inicial ronda los 10.000 dólares.

Básico: Incluye todo el sistema para ropa y prendas de uso regular y puede instalarse en locales de 50 metros cuadrados en adelante. Para este equipamiento se necesita desde los 20.000 dólares en adelante de inversión.

Completo: Para poder hacer servicio a prendas de gran tamaño

Y por último tenemos el Clean Center, que incluye tanto la lavandería como la tintorería. Entre los servicios adicionales que se prestan se encuentra el de envío a domicilio, Limpieza en seco, Servicio de Valet y tintorería. Sin dudas es una marca prestigiosa, conocida por todos en Argentina y con una imagen seria y moderna, que hace uso de la última tecnología para ofrecer un servicio de calidad.

La inversión inicial por supuesto se incrementa en estas 2 últimas modalidades, pero hay que tener en cuenta que la firma no cobra regalías ni canon de publicidad.

La duración del contrato se extiende por 2 años con posibilidad de extenderlo, puede existir financiación disponible según la circunstancia y la negociación con la empresa.

Se ofrece entrenamiento y capacitación durante 2 semanas en Capital Federal para conocer la técnica del negocio tanto en los aspectos operativos como de comercialización.

Es una excelente propuesta para inversores que desean trabajar tanto en forma activa o pasiva, no es necesario contar con conocimientos en el rubro por el alto nivel de capacitación y el manual de operaciones brindado para que pueda desarrollar su propio local.

Es importante aclarar que en forma adicional se ofrece exclusividad en el territorio a instalarse el Lave Rap, esto es una gran ventaja para ser la única referencia en lavanderías en cada localidad.

Uno de los retos que enfrentan los microempresarios del sector es la improvisación. Muchos de ellos desconocen sus costos y no obtienen las ganancias que deberían registrar por caer en una guerra de precios. Pero si se saben aprovechar adecuadamente los insumos, son muchas las ventajas. Por ejemplo: mientras que una lavadora para el hogar gasta entre 180 y 200 litros de agua por ciclo, una semi-industrial utiliza 120, y los equipos ecológicos de alta eficiencia industrial sólo 50. Al usar menos agua, también se reduce a la mitad la cantidad de productos químicos (detergente, blanqueador y suavizantes). Así, al invertir en equipo especializado, el consumo de agua baja en 75% y el de energía eléctrica en 50%. Y gracias a sus sistemas de centrifugado, también se obtienen ahorros de hasta el 40% en el gas que se utiliza para el secado. Esta eficiencia en la operación hace más rentable el negocio y disminuye considerablemente el impacto ambiental que genera, por lo que además se reducen los pagos de derechos por la descarga de aguas residuales. Y por si fuera poco, esta estrategia eco amigable puede actuar como gancho para atraer a consumidores verdes.



## **Prontowash**

**ProntoWash opera en las mejores locaciones; dónde los clientes prefieren lavar su vehículo mientras aprovechan su tiempo haciendo compras, trabajando o disfrutando de un espectáculo.**

- Una franquicia llave en mano.
- Alianzas con cadenas de Hipermercados, Shoppings y Estacionamientos en todo el país.
- Inmejorables locaciones en Wal-Mart, Carrefour, La Anónima, etc.
- Excelente retorno de capital.
- Soporte de gestión, entrenamiento, capacitación, marketing y ventas.
- Monto mínimo de inversión desde \$ 60.000

La mayoría de las personas que lavan sus vehículos en sus casas no son conscientes respecto a dónde va el agua contaminada ni cuánta es desperdiciada durante esta actividad. El lavado casero arroja el agua contaminada directamente al ambiente (jardines) o dentro de las bocas de tormenta destinadas para el agua de lluvia, esto es causa de contaminación de ríos, lagos y arroyos. El simple y poderoso concepto de ProntoWash consiste en maximizar el tiempo disponible de los clientes utilizando el tiempo ocioso en que el automóvil se encuentra en el estacionamiento de hipermercados, centros comerciales, de entretenimientos u oficina.

ProntoWash lava un auto con menos de 5 litros de agua promedio. Este servicio está basado en una nueva tecnología que permite rociar una mezcla de baja presión de detergentes y agua que brindan un método de limpieza paso

a paso. Además se utilizan productos biodegradables y no se generan residuos contaminantes.

La empresa ofrece distintos niveles de lavado del vehículo y servicios especiales como grabado de cristales, limpieza de tapizados, pulido, etc.



### **Supermercados Día**

Una excelente forma de invertir dinero en una de las cadenas más importantes de supermercados de Argentina es hacerlo a través de la propuesta que brinda la firma DIA.

Desde un comienzo la marca brinda todo el asesoramiento para el análisis del proyecto, los estudios de mercado, de la competencia, análisis de costos y proyecciones de venta y sobre todo las necesidades de financiación que requiere el franquiciado. Esto ya de por sí constituye una gran ventaja para los socios potenciales que desean formar parte de esta cadena.

Por otro lado la búsqueda del local y la ubicación son aspectos fundamentales que deben ser bien elegidos para determinar el éxito del negocio, es por ello que usted recibirá ayuda en la localización del mismo, en la negociación y la firma del acuerdo. En pocas palabras usted recibirá un completo asesoramiento sobre todos los factores críticos que se requieren tener en cuenta para llevar a cabo un emprendimiento de esta magnitud y características de forma tal que el riesgo de su inversión se reduzca al mínimo y las posibilidades de obtener los mejores márgenes de ganancias se amplíen.

Es muy importante saber que los supermercados día cuentan con excelencia en calidad de los productos que comercializan y un precio muy competitivo en el mercado. Esto hace que reciba un gran afluente de clientes

en forma constante y que se retiran con gran satisfacción de los establecimientos de venta. De más está decir que se trata de una cadena con más de 600 sucursales por lo que la experiencia y trayectoria está disponible para compartirla con usted.

Se ofrece además exclusividad territorial, lo que significa que no habrá 2 supermercados en la misma localidad y no tendrá competencia de la misma marca si usted adquiere la franquicia.

El contrato en general es a 5 años, dato interesante para tener en cuenta ya que se permite a su vez la renovación del mismo. Con el acuerdo usted podrá utilizar la marca, logotipos y todo el marketing que posee esta firma.

Otro aspecto importante de mencionar es la logística y la gestión de inventarios que se realiza mediante herramientas informáticas. Se incorpora un sistema vía web que lleva el nombre de SGI donde se puede acceder para tener información de su negocio con respecto a la evolución económica, financiera, comercial y de otros puntos importantes para que pueda tomar las mejores decisiones con respecto a su establecimiento.

Como podemos observar la **franquicia de Supermercados Día** es ideal para comenzar un emprendimiento, o mejor aún si ya dispone de un negocio de comercialización de productos es una alternativa ideal para expandirse y poder crecer de la mano de una de las cadenas más prestigiosas y rentables de la Argentina que ya cuenta con más de 150 locales franquiciados que confiaron en la propuesta

### **Indumentaria**

La opción de extender una marca a través del sistema de franquicias también ha ido afianzándose en materia de prendas de vestir, accesorios y calzados. La posibilidad es más interesante teniendo en cuenta que una marca puede crecer por sí misma, más allá de los locales multimarca. En este contexto, la garantía más importante para los propietarios está sentada en que los tomadores, deberán cumplir con los requisitos en cuanto a cuidado de imagen, decoración del local y todo lo que esté relacionado al posicionamiento del producto, que es muy importante, especialmente para las compañías vinculadas a la moda.



## **El Cardón**

Con el slogan de El cardón, cosas nuestras, nace una novedosa firma de ropa argentina que ofrece textiles de calidad con un estilo tradicional, calzados, marroquinería, platería y demás accesorios para hombres, mujeres y niños.

Entre las características de esta propuesta es que es necesario contar con \$500.000 pesos para la inversión total y se cobran con regalías del 2% y un fondo de publicidad también del mismo porcentaje.

Cardón es una marca que tiene como premisa rescatar la identidad de cada lugar y darla a conocer por todo el país.

Cardón, la primera marca tradicional del país, se sumó a la promoción de Marca Argentina en el mundo.

El fortalecimiento de la imagen de Argentina en el plano internacional es un objetivo compartido por Cardón, en cuya esencia está la búsqueda de recuperar y dar valor a las “cosas nuestras”.

Con este emprendimiento se quiere demostrar al mundo la producción de excelente calidad que tiene nuestro país: el resurgimiento de nuestra mano de obra nacional y los talentos deportivos y culturales, que tan bien nos representan en el exterior.



### **Mistral**

La marca mistral es una prestigiosa empresa argentina que fabrica indumentaria para hombres, niños y actualmente además desarrolla su línea para mujeres. Cabe destacar que desde 1985 cuenta con una trayectoria sólida y confiable ofreciendo textiles de calidad. Hemos encontrado muchos locales de esta marca pero no hemos podido recabar mayores informaciones sobre si son locales propios o franquiciados

### **No End**



Cuando hablamos de crecimiento de firmas argentinas de ropa, no podemos evitar hablar del éxito que ha tenido la marca “no-end” que se especializa en ropa masculina para jóvenes y que cuenta con diseños muy interesantes. Esta marca surge en el año 2003 y desde ese momento su expansión a lo largo de Argentina ha sido casi sin parar.

Lo interesante de esta propuesta es que ellos cuentan con un equipo de expertos que en el caso de querer invertir en la marca, le brindarán asesoramiento sobre la mejor ubicación para instalar el local comercial, además de la capacitación y la publicidad en conjunto que todas las oportunidades de éxito ofrecen a sus franquiciados.

Una ventaja importante de incorporarse a esta firma es que los precios de compra de la ropa, indumentaria y accesorios es muy inferior a lo que costaría adquirirla como tercero.



### **Kevingston**

Si tenemos que hablar de un “clásico” de la vestimenta de hombre con estilo inglés de rugby y polo, tenemos que nombrar a la firma de Kevingston. La misma ofrece franquicias con exclusividad de territorio y una propuesta muy interesante que incluye el abastecimiento de los productos y el packaging por una inversión que comienza desde los \$150.000 pesos argentinos. Es de destacar que la firma kevingston ha comenzado su expansión internacional y cuenta ya con más de 42 locales entre propios y franquiciados. Entre otros beneficios que nos ofrece esta firma encontramos manuales de operaciones y de imagen, capacitación, asistencia comercial, entre otros.

Además de la propuesta de ropa para jóvenes y adultos también podemos elegir la opción de KevingstonKids, con talles del 2 al 16 para los más chicos.



### **Mimo & Co**

Es una marca de ropa, calzado, accesorios y perfumes para chicos de 0 a 12 años. La ropa de Mimo & Co es práctica, moderna, de calidad y de diseño. Pero sobre todo Mimo es un verdadero estilo de vida

Mimo & Co fabrica prendas que se comercializan en más de 100 puntos de venta exclusivos y más de 300 en canal mayorista. Mimo & Co tiene presencia en Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Eslovenia, Guatemala, Honduras, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela. Mimo & Co tiene sus comienzos en 1965 en la ciudad de Paraná, Entre Ríos. Noemí comenzó haciendo muñecos de trapo en su casa mientras cuidaba a su hija mayor. Con el tiempo, llegó el primer taller donde se hacían pequeñas producciones a mano, incorporándose posteriormente más personal y nuevas maquinarias, todo a medida que la demanda aumentaba. A mediados de los setenta, con la empresa ya bien establecida y una sólida posición en el mercado de muñecos, Mimo & Co diseña su primer vestidito. Así es como la empresa comienza a expandirse hacia otro rubro: el de fabricación de ropa de niños.

### **Otras propuestas**

Adicionalmente a las alternativas más comunes, el mercado dio lugar al crecimiento de muchos negocios que, hasta ahora, no tenían un mercado demasiado atractivo en el país. Por ejemplo, en el rubro pinturerías, la expansión por medio de franquicias dio lugar a una competencia cada vez más fuerte. Pinturerías del Centro, Prestigio y Colorshopson algunas de las que apostaron al sistema.

También las jugueterías recurrieron al sistema como una forma de extenderse. En tanto, el rubro Estética y Salud es uno de los que más creció en el último año. Se trata del incremento de locales de aquellas marcas que se especializan en determinados cuidados, desde el cuerpo hasta el bienestar emocional y mental.

## **CONCLUSIÓN**

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

La clave, sin embargo, está en **la elección cuidadosa de la franquicia**, por lo que es conveniente, previo a firmar un contrato, estudiar detenidamente los términos y plazos del mismo y sobre todo analizar el historial de éxito de la marca a fin de asegurarnos que se está dispuesto a invertir y trabajar bajo las especificaciones que establecen.

### **¿Cuáles son los elementos diferenciadores de una franquicia?**

Construir grupos de profesionales provenientes de sectores afines, con muchos años de experiencia, conocedores de las debilidades y ventajas del mercado que toman la decisión de eliminar todas las debilidades posibles, reuniendo todas las ventajas posibles.

Un punto clave para lograr este fin es la *empatía*, es ponerse en el lugar del otro, con el franquiciado conocer y centrarse en sus necesidades, así como las del usuario final.

### **Algunas de las frases más relevantes de las entrevistas realizadas**

*“Desde sus orígenes Cardón se propuso rescatar lo más auténtico de la identidad cultural nacional, y plasmarlo en la indumentaria y los accesorios de nuestro país.”* (Entrevista realizada a Ricardo Rosa, propietario de Cardón en la ciudad de Venado Tuerto- 12-09-2013)

*“Como principal medida se fabrican helados de muy buena calidad y se venden a un precio accesible a todo público, sin dejar de prestar este servicio a todas las clases sociales de cualquier ciudad.”*(Entrevista realizada a Nicolás González - Heladerías Grido 20-09-2013)

*“Se distingue porque su impronta está dirigida a lograr la satisfacción del que nos visita, a través del sabor, la calidad y la variedad, que no siempre pueden estar juntos”* (Entrevista a Marcelo Moreira de Carlitos el Rey...09-07-2013)

*“Mejores precios en las mismas marcas de productos”.* (Entrevista a Oscar Nadalini de Supermercados Día en la Ciudad de Venado Tuerto. 03-05-2013)

Muchas veces el verdadero elemento diferenciador reside en lo que no se ve como es en la honestidad, trato personalizado, transparencia y apoyo al franquiciado para volcarlo finalmente en satisfacer las necesidades del consumidor.

Esto es el *valor agregado* al negocio, el pensar más en las necesidades del otro.

El secreto está en definir objetivos y estrategias, identificar las necesidades cotidianas, analizarlas y darles respuestas simples y concretas. Así se constituyen equipos humanos con inquietudes, motivados, comprometidos y generadores de ideas que invierten su capital con una visión a largo plazo y una misión que sea sostenible con el tiempo.

Estas premisas sirven para ambas partes, tanto para el franquiciante como para el franquiciado, para el que se anima a iniciar un emprendimiento como para aquel que quiere **aprovechar un negocio probado y seguirlo**.

## **APORTES**

En el presente trabajo realizado sobre la implementación y el desarrollo de los negocios franquicias en Argentina intentamos ofrecer una visión muy amplia acerca de todo el sistema, enmarcada en el entorno de las disposiciones administrativas, jurídicas, financieras y comerciales. En el transcurso de la tesina se dieron a conocer los requisitos necesarios para iniciar el emprendimiento como así también las ventajas y desventajas del negocio a través de bibliografía y entrevistas personales a franquiciados. Lo importante es destacar que la franquicia no es una solución mágica ni tampoco garantiza el éxito del negocio, debido a que existen riesgos pero que son menores que otras opciones. Además de representar una serie de obligaciones y compromisos para ambas partes, siendo fundamental generar beneficios recíprocos y nunca perder de vista al cliente.

## **ENTREVISTAS**

### **CARDÓN**

Domicilio: calle Belgrano Nro. 672

Ciudad: Venado Tuerto

Fecha: 12 de Septiembre de 2.013

Dueños: Ricardo Rosa, Sergio Epifano y Osvaldo Garciandía

Entrevistado: Señor Ricardo Rosa

- **¿QUÉ CARACTERIZA A CARDÓN?**

Desde sus orígenes Cardón se propuso rescatar lo más auténtico de la identidad cultural nacional, y plasmarlo en la indumentaria y los accesorios de nuestro país.

- **¿CUÁL ES SU ESTILO?**

Está presente en el estilo clásico y en la calidad que caracteriza a su línea de ropa de cuero y de indumentaria textil. También en sus artículos de marroquinería, calzado y en las piezas de platería criolla.

- **¿QUÉ MATERIALES UTILIZAN?**

Se trabajan distintos tipos de cuero vacuno, ovino, de búfalo, carpincho, gamuza y ciervo.

- **¿CUÁL ES LA EDAD PROMEDIO DE SUS CONSUMIDORES?**

Generalmente a partir de los 30 años, cuando se valora la armonía entre la calidad y la calidez de unaprenda.

## **HELADERIA GRIDO:**

Domicilio: Lavalle 1086

Ciudad: Venado Tuerto

Fecha: 16 de Septiembre de 2.013

Encargado: Nicolás González

- **¿QUÉ IDENTIFICA A LAS HELADERIAS GRIDO?**

Fundamentalmente ofrecemos Servicio: nos esforzamos en comprender a nuestros clientes y compañeros con una actitud de permanente colaboración. Con amor al trabajo, nos dedicamos a brindar atención de la mejor manera posible, con respeto, cortesía y siempre con una sonrisa.

- **¿QUÉ CARACTERIZA A LAS CREMAS HELADAS GRIDO?**

Como principal medida se fabrican helados de muy buena calidad y se venden a un precio accesible a todo público, sin dejar de prestar este servicio a todas las clases sociales de cualquier ciudad.

- **¿USTEDES VEN QUE CRECE O SE MANTIENE LA CLIENTELA?**

La gente de esta ciudad es muy prejuiciosa, elitista y esa situación dificultó al comienzo el crecimiento del negocio. Luego con el tiempo se impuso la heladería que mantiene abiertas sus puertas durante todo el año, con la misma calidad del mejor helado y con la cordialidad que merecen los consumidores.

- **¿EN QUÉ SE DIFERENCIA GRIDO DE LAS DEMAS HELADERÍA DE LA CIUDAD?**

Fundamentalmente, en que siempre está a disposición de sus consumidores, durante todo el año y que pueden ser saboreados sus helados en un ambiente de mucha calidez sin distinción de clase.

## **CARLITOS EL REY DEL PANQUEQUE:**

Domicilio: Casey 780 –Shopping Casey

Ciudad: Venado Tuerto

Fecha: 15 de Septiembre de 2.013

Dueño: Marcelo Moreira

- ¿QUÉ IDENTIFICA A CARLITOS EL REY...?

Fundamentalmente se distingue por la originalidad en el sabor de sus productos.

- ¿QUE SE PUEDE CONSUMIR EN ESTE LOCAL?

Se pueden consumir panqueques dulces, salados, hamburguesas, licuados y demás.

- ¿POR QUÉ SE DISTINGUE DE LOS DEMÁS BARES DE LA CIUDAD?

Se distingue porque su impronta está dirigida a lograr la satisfacción del que nos visita, a través del sabor, la calidad y la variedad, que no siempre pueden estar juntos.

El público necesita nuevas propuestas y en el caso de las familias se ven atraídos tanto los padres como sus hijos que además disfrutan con los divertimentos propios del Shopping.

- ¿ES ACCESIBLE A TODO PÚBLICO?

Si, es accesible por sus precios y atrae a otro sector importante como son los jóvenes de la ciudad que se reúnen para disfrutar con amigos

## **GLOSARIO**

**ENTRY FREE:** derecho a la entrada

**FEE:** honorarios, gratificación, retribución, tarifa, cargo, cuota, factura

**FODA:** El análisis **FODA** o **DAFO** es una metodología para documentar la **situación** del entorno o alcance y sus factores internos de una organización, campaña de marketing o proyecto a realizarse. Como su nombre lo indica FODA viene de las palabras: **F** - Fortalezas **INTERNAS** - **O** - Oportunidades **EXTERNAS** - **D** - Debilidades **INTERNAS** - **A** - Amenazas **EXTERNAS**

**INTUITU PERSONAE:** *en función de la persona o respecto a la persona o atención a la persona*», y que es especialmente utilizada para calificar una [relación](#) existente entre dos o más [personas](#), o una determinada circunstancia, *que no puede ser*

**LICITO:** *permitido por la ley*

**MANAGEMENT:** • John F M – “Management puede definirse como el arte de asegurar los máximos resultados con un mínimo de esfuerzo para asegurar máxima prosperidad y felicidad al empleador y al empleado y dar al público el mejor servicio posible”.

**MARCA PAIS o MARCA ARGENTINA:** es un concepto utilizado en [marketing](#) y la [comunicación](#) para referirse al [valor intangible](#) de la [reputación](#) e [imagen de marca](#) de un país a través de múltiples aspectos, tales como sus productos, el turismo, la cultura, los deportes, las empresas y los organismos públicos, que determinan los valores que se asocian a ese país.

**MERCHANDISING:** es el movimiento de la mercancía hacia el consumidor en el punto de ventas.

**ONEROSO:** Que no es gratuito, que exige una contraprestación económica o personal.

**Packaging:** la ciencia y arte de presentar un producto en las mejores condiciones para su almacenamiento, distribución, protección, venta y uso.

**ready-to-eat**": es una comida preparada, completamente cocinada, lista para comer y en un envase pequeño y ligero, denominado pouch retortable, producida para las fuerzas armadas de los Estados Unidos de América, especialmente para los soldados en batalla, donde no existen cocinas disponibles.

**SGI: Silicon Graphics International**, antes **Silicon Graphics, Inc.**, también conocida como **SGI**, o históricamente citada como Sistemas Computacionales Silicon Graphics (SGCS), es un fabricante estadounidense de [hardware](#) y [software](#) de [computadoras](#), que comenzó como fabricante de [terminales](#) gráficas en 1982.

## Trabajo de Campo

### FICHA TECNICA COMUN A TODOS LOS ENTREVISTADOS

- ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE SU FRANQUICIA?



Este resultado confirma el auge del negocio de las franquicias nacionales.

- ¿CUÁNTO TIEMPO HACE QUE ADQUIRIERON LA FRANQUICIA?

. El 60 % hace aproximadamente 10 años

. 40% más de 10 años

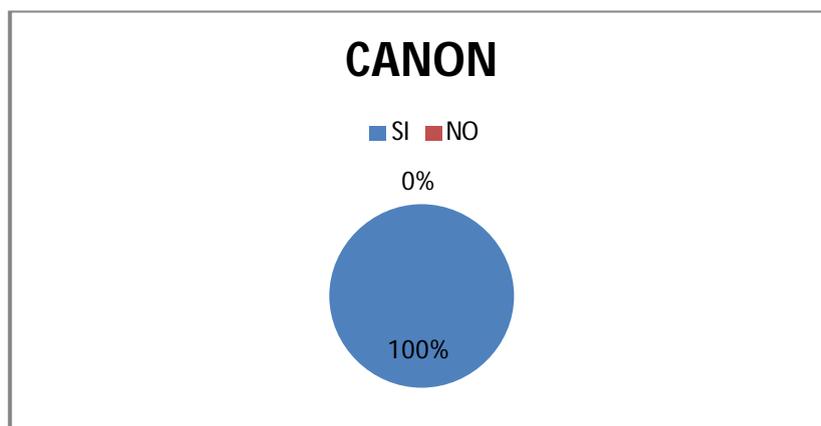


El mayor porcentaje se encuentra dentro de los últimos 10 años como consecuencia directa de la globalización y además por el deseo de muchas personas de tener independencia económica.

- ¿DEBIÓ ABONAR UN CANON AL ADQUIRIR LA FRANQUICIA?

El 100% de los encuestados contestaron afirmativamente.

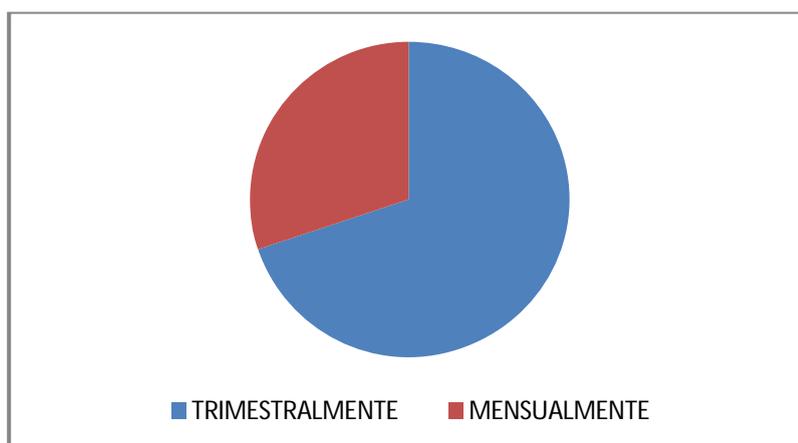
No dieron más detalles por considerarse una información netamente confidencial.



- ¿DEBE PAGAR REGALÍAS PERIÓDICAMENTE?

El 100% de los encuestados contestaron afirmativamente.

El 70% paga trimestralmente, el 30% paga mensualmente.



- ¿RECIBE CURSOS DE CAPACITACIÓN Y/O ACTUALIZACIONES?

El 100% contestó afirmativamente.

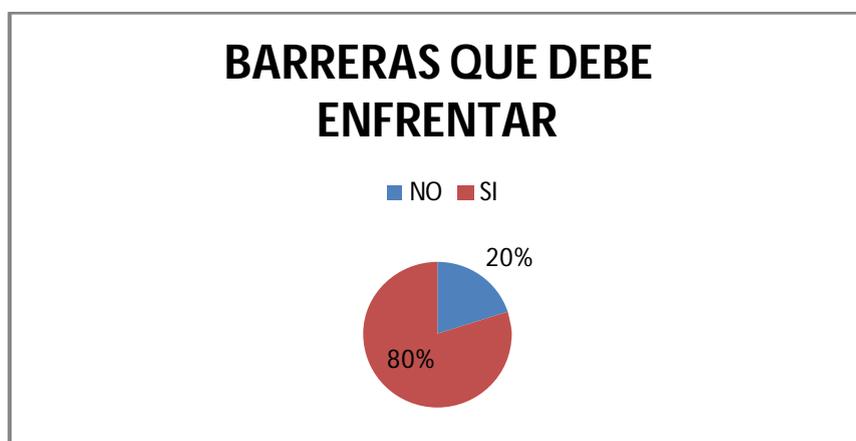
Se demuestra que el franquiciante es consciente de la importancia de conservar la unidad del formato que están entregando y se preocupa en todos los casos por entregar manuales de capacitación a sus franquiciados.



- ¿QUÉ BARRERAS DEBE ENFRENTAR?

El 20% contestó que no enfrentan situaciones difíciles porque se trata de negocios atendidos por un dueño y su grupo familiar.

El 80% expresó su malestar por el pago elevadísimo de impuestos municipales, provinciales y nacionales. Por otra parte se hizo hincapié en el gasto extremo en el pago de cargas sociales y en la dependencia de suministro de mercadería.



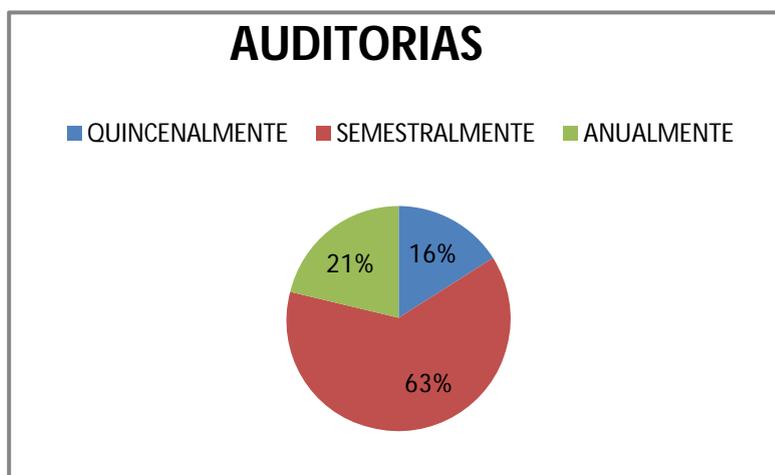
- ¿CON QUÉ FRECUENCIA SON AUDITADOS?

El 16 % son auditados quincenalmente.

El 63 % son auditados semestralmente.

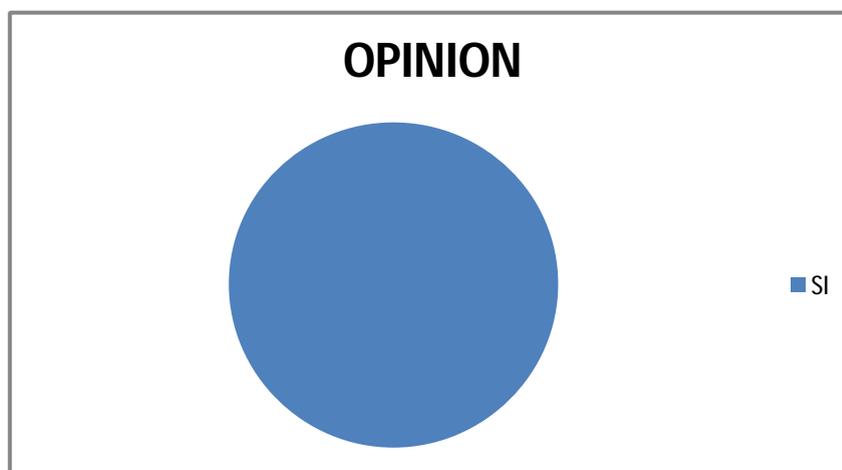
El 21% son auditados anualmente.

Efectivamente el franquiciante está atento al desarrollo del negocio llevando una labor de acompañamiento procurando subsanar las fallas que pudieran presentarse.



- ¿LAS FRANQUICIAS SON UN BUEN NEGOCIO?

El 100% contestó que son una buena alternativa



## **Bibliografía**

### **Libros:**

Dei, H. Daniel; *“La tesis: como orientarse en su elaboración”*; Segunda Edición; Buenos Aires (Argentina); Prometeo Libros; 2006.

Diaz de Castro, Enrique C.; *“Merchandising”*; Editorial Pirámide segunda edición; 2003.

Irazabal, América Alicia; *“Franquicias Manual de Negocios”*; Primera Edición, Buenos Aires (Argentina); Editorial Aplicación Tributaria; 2009.

Martinez, Emigdio; *“Estrategias de marketing para la fidelización de clientes”*; Editorial oveja negra; 2001.

Otálora, Mariano; *“Del colchón a la inversión”*; Primera Edición; Buenos Aires (Argentina): Planeta 2011.

Raab, Stven; *“Franquicias: como multiplicar su negocio”*; Editor LimusaWiley; 2008.

Sabino, Carlos A; *“Como hacer una tesis, y elaborar todo tipo de escritos”*; Tercera Edición; Buenos Aires (Argentina); Editorial Lumen; 1998.

Scavone, Graciela María; *“Como se escribe una tesis”*; Primera Edición (Cuarta Reimpresión); Buenos Aires (Argentina); La Ley; 2006.

## **Revistas**

- Pymes N° 31- 02/10/2006
- Pymes N° 37- 02/05/2007
- Pymes N° 38- 02/05/2007
- Pymes N° 44- 03/11/2007
- Pymes N° 51- 03/06/2008
- Pymes especial “El poder de las franquicias” mayo / 13

## **Páginas Web**

Asociación Argentina de Marcas y Franquicias.

<http://aamf.com.ar/franquicias.html>

Catálogo argentino de franquicias. [www.franquiciasarg.com](http://www.franquiciasarg.com)

Mundo franquicia. <http://www.mundofranquicia.com>

Franquicias News. [www.franquiciasnews.com.ar](http://www.franquiciasnews.com.ar)

[www.franquiciasynegocio.com.ar](http://www.franquiciasynegocio.com.ar)

<http://www.cafemartinez.com/nuestras-franquicias>

[www.francorp.com.ar](http://www.francorp.com.ar)

<http://www.franquicias-argentina.com>

[www.lapana.com.ar/index.php?put=franquicias](http://www.lapana.com.ar/index.php?put=franquicias)

[www.lanacion.com.ar](http://www.lanacion.com.ar) › Economía

[www.centrofranchising.com](http://www.centrofranchising.com)

[www.franchising-company.com](http://www.franchising-company.com)

[www.asepri.es/privada/marcas/archivos/Manual.pdf](http://www.asepri.es/privada/marcas/archivos/Manual.pdf)