

## FRANQUICIAS - ¿UNA ALTERNATIVA POSIBLE?

*“La franquicia puede puntualizarse como un contrato mercantil por la materia que lo estudia y por los derechos que concede, no sería desatinado decir que tiene mucho que ver con la propiedad intelectual, esto le permite armonizar la notoriedad, la primicia, y el Know How por una parte con la energía, el interés y la inversión de la otra parte para realizar operaciones de suministro y venta de productos y servicios.”*

FRANQUICIANTE: Persona dueña del negocio que extiende el know how al franquiciado.

FRANQUICIADO: Quien recibe del franquiciante el know how para desarrollar el negocio a cambio de un reconocimiento económico (% sobre ventas, canon, etc.)

### ¿QUE ES UNA FRANQUICIA?

Las Franquicias funcionan generalmente a partir de una **marca ya probada** (en el caso de una franquicia de marca) y de prestigio, entiéndase por esto una marca notoria o renombrada que ha obtenido buenos resultados y que se desea transpolar a otro lugar o zona geográfica para imitar este triunfo comercial, e iniciar así la misma actividad mercantil utilizando los mismos signos distintivos tales como marcas, rótulos de establecimientos o lemas comerciales. Al participar en una franquicia, el franquiciado va a utilizar una marca que es reconocida en el mercado, y que goza del favor del público, y cuenta con la confianza en cuanto al producto o al servicio que la misma conlleva y con la reputación obtenida a lo largo del tiempo.

Para acometer este proceso de expansión empresarial, el vínculo contractual en franquicia es hoy por hoy una de las mejores alternativas de expansión para tomar en cuenta, y esto lo avala el hecho no solo de su actual aceptación en diferentes entornos geopolíticos y países de diferentes sistemas económicos, sino también, la inherente adaptación de las características del régimen de franquicia a las exigencias de especialización y optimización permanente de la gestión empresarial.

Franquiciar implica una considerable reducción de los costos de expansión de su empresa, lo cual no significa, como erróneamente se piensa, que no implique inversión alguna.

Expandirse en formato de franquicia conlleva, como mínimo:

- ✓ *La preparación de estrategias de lanzamiento y relación contractual.*
- ✓ *Elaborar la información legalmente prescrita.*

- ✓ *Estructurarse para prestar a la red franquiciada los servicios de asistencia y formación continuada que le caracterizan.*
- ✓ *Planificar y ejecutar el proceso de captación de franquiciados.*

*"El hecho de que los contratos de franquicia, como método de realizar un negocio, hayan aumentado tan rápidamente en los últimos 10 o 20 años (a escala mundial) se debe simplemente a que las franquicias son una forma eficaz de combinar los puntos fuertes, las aptitudes y las necesidades del franquiciante y del franquiciado. Para conseguir realmente buenos resultados, uno depende del otro. Esto, termina definiéndola como un círculo virtuoso cuando ambos se encuentren en sintonía y trabajan para reafirmar la marca, la cual devolverá en beneficios al franquiciado.*

*Un ejemplo:*

**Cardón** sólo comercializa sus productos en locales exclusivos a través del sistema de Franquicias. La empresa confía en este esquema de comercialización y además participa activamente en la Asociación Argentina de Franchising, organización cuya misión es promover, defender, profesionalizar, representar, e investigar el sistema de franquicias, creando un ámbito de intercambio enriquecedor entre sus socios, la institución y el mercado, siguiendo principios éticos y socialmente responsables.



*Nota: Cardón solo comercializa sus productos en locales exclusivos a través del sistema de Franquicias*

### **Franquiciar un negocio tiene sus implicancias.**

1. El futuro franquiciador debe constatar el éxito probado de su modelo de negocio, en términos de diferenciación, rentabilidad y aceptación por parte del mercado, así como la solvencia de su experiencia empresarial.
2. En segundo lugar, deberá corroborar que se enfrenta a un mercado con buenas perspectivas de crecimiento y que sea lo suficientemente amplio como para validar sus perspectivas de demanda potencial.
3. Deberá asegurarse que dispone de un sistema propio de gestión y administración, experimentado y eficaz, que resulte fácilmente transmisible a terceros y difícilmente accesible y reproducible por parte de sus competidores.

Confirmados estos requisitos, el empresario podrá afrontar esta alternativa estratégica considerando que ha reducido al máximo las posibles contingencias que el proceso de expansión en franquicia pueda depararle

*“Frente a los índices de fracaso en los proyectos de nuevos emprendedores, los datos demuestran que con la franquicia, y debido entre otros aspectos a la aportación de las marcas y know how por parte del franquiciador, el porcentaje de éxitos en los negocios de nueva apertura supera ampliamente la media de otros negocios.”*

La apertura de establecimientos propios, requiere de un esfuerzo inversor y de un riesgo en la operación difícilmente asumibles por empresas de carácter local, mientras que en el caso de los establecimientos franquiciados este riesgo se minimiza al asumir el franquiciado esa responsabilidad. ***El franquiciante local debe ser capaz de ser lo suficientemente abierto como para poder ceder su know-how, elemento clave de toda franquicia. El saber hacer de los productos o servicios incorporará el factor de calidad, pieza clave del éxito del negocio local, lo que permitirá luchar en un mercado dominado por grandes enseñas nacionales o multinacionales.*** En definitiva, las oportunidades que brinda la franquicia pueden ser aprovechadas por empresas de ámbito local o regional como sistema de expansión y crecimiento de su marca.

### CONSEJOS PARA PROTEGER LA FRANQUICIA

Una marca de franquicia debe tener vocación de ser una ***Marca de Éxito***. Y una marca de éxito debe tener una fuerte política de protección y vigilancia de los derechos de propiedad industrial, sabiendo que el más pequeño descuido en su protección contra otros registros de marca, su dilución, o su mal uso, pueden provocar su debilitamiento.

En el proceso de protección de la marca mediante el registro, es indispensable la búsqueda de antecedentes de marcas idénticas o semejantes, que puedan impedir o dificultar su utilización.

Una vez seleccionada la “marca perfecta”, ***habrá que registrarla***. Con este paso, el solicitante del registro tiene la prioridad sobre cualquier registro posterior igual o semejante. Con el registro, el titular adquiere un monopolio legal, teniendo el uso exclusivo y pudiendo impedir el uso a terceros, disponiendo de mecanismos legales de protección ante sus infracciones.

Dependiendo de la estrategia de expansión nacional o internacional de la empresa, y su disponibilidad económica, será recomendable la protección por la vía nacional, comunitaria o internacional. Este aspecto, por lo que respecta en forma específica a las franquicias, reviste doble importancia, no sólo por lo antes comentado, sino porque son cada vez más las legislaciones que exigen el previo

registro de la marca en el territorio, para la concesión de franquicias.

Una vez registrada la marca, su titular debe velar por la conservación de sus cualidades y valores, tanto en la vigilancia de su correcto uso por los licenciarios o franquiciados, como impidiendo que terceros no autorizados usen la misma marca o una semejante para identificar similares productos y servicios. La vigilancia también debe realizarse para evitar que su marca se transforme en el nombre genérico de un producto o servicio, consecuencia de su posible éxito, que si se produce, debe ser controlado a través de las medidas oportunas.

### ¿COMO FUNCIONA UNA FRANQUICIA?

Cuando una empresa franquiciadora entra en contacto con un potencial franquiciado, su primera obligación es ofrecerle una completa *información precontractual* por escrito en la que consten:

- Datos generales de identificación del franquiciador.
- Acreditación de tener concedido el título de propiedad industrial de la marca.
- Información sobre el sector y sobre la historia y evolución de la empresa.
- Explicación del sistema de negocio que se franquicia y de la asistencia que se le facilita al franquiciado.
- Estimación de la inversión necesaria para poner en marcha el negocio.
- Datos sobre la estructura y la extensión de la red de establecimientos franquiciados.
- Datos sobre los elementos esenciales del contrato de franquicia.

Con la firma del contrato, el franquiciado adquiere el derecho a utilizar la marca, a recibir formación y asistencia técnica por parte del franquiciador y a que éste le transmita su saber hacer (know how): el conjunto de conocimientos, métodos y experiencias en que se basa el funcionamiento del negocio.

Pero el **contrato de franquicia** merece comentario aparte. No es un contrato estándar, sino el **único documento jurídicamente vinculante en el que se recogen con detalle las obligaciones del franquiciante y las del franquiciado**. Antes de firmar no basta con leer la letra pequeña una y mil veces. Lo ideal es llevarlo a una consultora especializada en franquicia para que analice cada una de sus cláusulas.

### ¿Por qué se toman tantas precauciones?

Según datos de Tormo y Asociados, sólo fracasan entre un 5 y un 7%, no obstante ello, de debe considerar dicha posibilidad, y evitar eventuales problemas.

### Un posible problema.

Puede que el franquiciante se haya volcado en cuerpo y alma al negocio y éste no haya despegado porque la ubicación elegida por el franquiciador fue equivocada. ¿Tiene derecho a que se le reintegre parte de su inversión?

Respuesta: Este tipo de situaciones y otras semejantes deben estar previstas en el contrato.

## INVERSIÓN CON CONTRAPRESTACIONES

El franquiciado tiene que hacer un pago inicial al franquiciante -el **canon de entrada**- y aportar luego periódicamente un porcentaje de los beneficios en concepto de **royalties** por derechos de explotación. Algunas franquicias desglosan también del canon de entrada un importe para hacer **publicidad** de la marca.

El franquiciado también asume la inversión en el local, que tendrá que tener las características indicadas por la empresa en cuanto a ubicación, tamaño, decoración, etc.

Las **obligaciones del franquiciado**, sin embargo, van más allá de lo estrictamente económico. Las más importantes son:

- Informar al franquiciador de la evolución del negocio y aceptar sus controles periódicos y las modificaciones que sugiera.
- Respetar la exclusividad territorial establecida.
- Respetar los aspectos relacionados con la imagen corporativa de la franquicia, empezando por la decoración proyectada para el local.
- Asistir a los cursos de formación que realice el franquiciador.

¿Una vez que este todo definido, el franquiciado se queda sólo ante el peligro? **NO**, Además de darle una completa formación inicial, el franquiciador deberá prestarle asistencia técnica en todo momento y ser su asesor permanente. Y no sólo de palabra, sino también con el **manual de franquicia**, una guía práctica sobre el funcionamiento diario del negocio:



### Contenido de un manual de franquicia

- Dossier de presentación*
- Manual de adecuación del local*
- Manual de identidad corporativa*
- Manual de funcionamiento*
- Manual de productos y servicios*

Observadas estas líneas, podemos concluir que la franquicia es un sistema interesante para desarrollar que le permitiría a Usted un crecimiento con un nivel de aceleración mayor a cualquier otro tipo de sistema.

Para cambiar o incorporar un sistema de franquicias, una empresa debería profundizar el proceso de cambio organizacional que pretende llevar adelante.

**Veamos algunos efectos en una empresa que decide realizar un cambio e integrar este sistema.**

- ✓ Un sistema de franquicias podría demandar (de hecho así sería), un cambio en la cualificación del personal ingresante (calidad por cantidad).

- ✓ Reduciría los costos de funcionamiento de la empresa a nivel global (menor cantidad de empleados, por una mejora en la gestión de procesos).
- ✓ Aprovechamiento integral de la publicidad tanto para el franquiciado como para el franquiciante.
- ✓ Inversión más cuidada y selectiva de recursos.
- ✓ Mayor poder de negociación por mayores volúmenes de compra, etc.

## **DESARROLLAR UNA FRANQUICIA**

- ✓ Si usted es un empresario pyme y quisiera Incorporar este sistema, debe tener presente que podría implicar un cambio cualitativo en la forma de hacer las cosas.
- ✓ Es posible que la empresa deba adquirir know how en controlar gestión y resultados.
- ✓ Posiblemente la empresa deba trabajar en marketing viral en una primera etapa en forma conjunta con una estrategia publicitaria para lograr posicionamiento de marca, lo que le permitirá después captar inversores.
- ✓ Para la captación de inversores se necesitará desarrollar un plan de negocios.
- ✓ No le sería posible trabajar en ello sin definir toda la arquitectura estratégica (Visión – Misión – Valores – Posicionamiento – Estrategia empresarial – Imagen, Identidad de Marca, selección adecuada de RR.HH., etc.)



**Lic. Claudio M. Pizzi**

**Director**

**[www.Dorbaire.com](http://www.Dorbaire.com)**