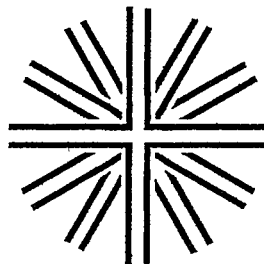


T 1540
154
C.1



UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO
INGENIERIA COMERCIAL

LAS FRANQUICIAS

Profesor Guía: MAXIMO LIRA
Profesor Informante: XIMENA GOMEZ DE LA TORRE
Alumno: CLAUDIO S. WIPE M.

Tesis para optar al Grado de Licenciado en Administración de Empresas
Tesis para optar al Título de Ingeniero Comercial

Santiago
1997

Gracias,

A mi esposa Paola, cuyo apoyo y amor fueron la energía más importante de esta tesis.

Y a Pascalle e Ignacio por que una parte de mí les pertenece.

Y a mi cuñada Aída por trazar los mapas de esta tesis.

Y a toda mi familia, Madre, Hermanos, Tíos por su gran preocupación.

Y a todos las personas que me ayudaron, que si las nombrara tendría que escribir otra tesis.

INDICE

-	INDICE	1
I.	INTRODUCCION	1
II.	EL SURGIMIENTO DE UN SISTEMA DE MERCADOTECNIA	3
III.	LAS FRANQUICIAS	6
1.	DEFINICION	6
2.	TIPOS DE FRANQUICIAS	8
A.	FRANQUICIAS DE PRIMERA GENERACION	8
B.	FRANQUICIAS DE SEGUNDA GENERACION	8
C.	FRANQUICIAS DE TERCERA GENERACION	9
3.	TIPOS DE ACUERDOS	11
A.	FRANQUICIA DE PRODUCCION	11
B.	FRANQUICIAS DE DISTRIBUCION	11
C.	FRANQUICIAS DE SERVICIOS	12
D.	FRANQUICIAS INDUSTRIAL	13
E.	FRANQUICIAS AGRICOLAS	13
4.	TIPOS DE REDES	13
A.	FRANQUICIA ASOCIATIVA	13
B.	FRANQUICIAS INTEGRAL	13
C.	FRANQUICIAS SEMI-INTEGRAL	14
D.	FRANQUICIAS HORIZONTAL	14
E.	FRANQUICIAS DE TIPO VERTICAL	14
F.	FRANQUICIAS FINANCIERA	14
G.	FRANQUICIAS ACTIVAS	14
H.	MULTIFRANQUICIA	14

I.	PLURIFRANQUICIA	15
J.	FRANQUICIAS CORNEL	15
K.	FRANQUICIAS MASTER	15
L.	FRANQUICIAS DE SUPERVISION	16
M.	OTRAS	16
IV.	ELEMENTOS DETERMINANTES PARA UN NEGOCIO FRANQUICIABLE.	17
1.	EL PRODUCTO	17
2.	LOS PROTOTIPOS	18
3.	LA ESTANDARIZACION	18
4.	LA CAPACITACION	19
5.	EL SERVICIO AL FRANQUICIATARIO	20
V.	ELEMENTOS PARA EL DESARROLLO FUNCIONAL DE LAS FRANQUICIAS	21
1.	EL PRODUCTO DE LA FRANQUICIAS	21
2.	LAS POLITICAS OPERATIVAS	23
3.	MANUAL DE OPERACIONES	24
4.	EL CONTRATO	26
VI.	ANALISIS COMPARATIVO DEL FENOMENO COMERCIAL DENTRO EL CUAL SE ENMARCAN LA FRANQUICIAS	28
1.	EL SISTEMA DE COMERCIALIZACION	28
A.	LAS LICENCIAS	28
B.	EL REPRESENTANTE DE VENTAS	29
C.	LAS SOCIEDADES	29
2.	REALIDAD ECONOMICA QUE DETERMINA EL SURGIMIENTO DE LAS FRANQUICIAS	30
A.	FIRMAS CON SUCURSALES PROPIAS	30
B.	FIRMAS CON CADENA VOLUNTARIAS	31

x

VII. PROCESO DE ADQUISICION DE UNA FRANQUICIA.	33
1. LA SOLICITUD	33
2. LA INVESTIGACION	33
3. LAS EXIGENCIAS BASICAS	34
4. EL CONTRATO	34
5. LA CAPACITACION	35
6. LA IMPLEMENTACION	35
7. LA PUESTA EN MARCHA	36
VIII. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS.	38
1. VENTAJAS PARA EL FRANQUICIADOR	38
2. DESVENTAJAS PARA EL FRANQUICIADOR.....	40
3. VENTAJAS PARA EL FRANQUICIATARIO	42
4. DESVENTAJAS PARA EL FRANQUICIATARIO	43
IX. LO QUE NO SON LAS FRANQUICIAS	44
X. LAS FRANQUICIAS EN LA LEGISLACION	
1. EL DERECHO DE LA DISTRIBUCION COMERCIAL.	46
2. CARASTERISTICA JURIDICA DEL CONTRATO.	47
A. CONTRATO COMERCIAL.....	47
B. CONTRATO BILATERAL	48
C. CONTRATO ONEROSO	48
D. CONTRATO CONMUTATIVO	48
E. CONTRATO PRINCIPAL	49
F. CONTRATO INMOMINADO	49
G. CONTRATO CONSENSUAL	49
H. CONTRATO DE ETRACTO SUCESIVO	49
I. CONTRATO TIPO	50

3.	ELEMENTOS DEL CONTRATO DE FRANQUICIA	50
A.	ELEMENTOS ESENCIALES	50
B.	ELEMENTOS DE LA NATURALEZA	51
C.	ELEMENTOS ACCIDENTALES	53
a.	PACTO DE ASISTENCIA FINANCIERA	54
b.	CLAUSULA DE COMPRA EXCLUSIVA	54
c.	CLAUSULA DE NO COMPETENCIA	54
d.	RESTRICCIONES TERRITORIALES	54
4.	DERECHO Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES	55
A.	EL FRANQUICIADOR	57
B.	EL FRANQUICIATARIO	57
XI.	LAS FRANQUICIAS EN AMERICA DEL SUR	
1.	ARGENTINA	59
2.	BRASIL	61
3.	CHILE	63
A.	1a. ETAPA	64
B.	2a. ETAPA	65
C.	3a. ETAPA	66
D.	PROYECCIONES DE LAS FRANQUICIAS A NIVEL NACIONAL	69
E.	SECTORES Y RUBROS FACTIBLES EN EL PAIS, LOS CUALES CONDICIONAN UNA MEJOR APLICABILIDAD DE LAS FRANQUICIAS.	70
-	ANEXO 01, EL CONTRATO TIPO	71
-	ANEXO 02, EMPRESAS FRANQUICIADORAS OPERANDO EN CHILE ...	88
-	BIBLIOGRAFIA	91

I. INTRODUCCION

Después del termino de la segunda guerra mundial la humanidad se ha visto enfrentada a lo que algunos historiadores han determinado como la tercera revolución industrial, o bien el período de la post-modernidad, característico en lo económico por el notable desarrollo de ciertas regiones del globo que parecen haber logrado, un estado de bienestar entre sus habitantes, en contraste con el establecimiento y subdesarrollo de otras aún más extensas zonas que concentran a la gran mayoría de la población del mundo.

Es precisamente en aquellos lugares de mayor desarrollo, y en especial, en Estados Unidos y Europa, donde la suficiente producción de bienes y/o servicios pareciera ya no revestir un problema, donde adquiere mayor importancia el tema de los sistemas y formas más idóneos para su comercialización.

En este escenario, han sido las grandes empresas las que han conseguido adaptarse con mayor rapidez a las nuevas situaciones, y al obtener el máximo de ventajas derivadas de esta evolución, lo que presenta al comerciante independiente una dificultad tremenda al tener que competir bajo condiciones de publicidad, precio, financiamiento y otras variables más desfavorables.

La situación descrita para estos países, hace algunos años, la encontramos reproducida en la actualidad en el nuestro, puesto que si observamos la situación de las mayorías de las empresas, vemos que son las medianas y pequeñas las que se encuentran en peor condiciones, ya que si bien la economía se encuentra en un proceso de franco crecimiento, el tamaño y el volumen de ventas, no les permite realizar inversiones en la investigación de productos y de mercado, ni tampoco campañas masivas de publicidad, ni el empleo de los canales o sistemas de distribución más adecuados y económicos para sus productos.

La presentación que se realizará en esta tesis, es mostrar, si bien no la panacea, un método eficaz y probado para la comercialización de bienes y servicios del que pueden hacer uso estos medianos y pequeños empresarios, sin que esto implique excluir a la gran empresa. Para graficar esto, basta con mencionar un sólo dato: En 1975, En los Estados Unidos, la facturación anual a través del sistema de franquicia había alcanzado la cantidad de 239.000 millones de dólares representado el 20% del producto bruto nacional y 31% de todas las ventas minoritarias; para el año 2000, la Asociación Internacional de Franquicia estima que el 50% de todas las ventas minoritarias en los Estados Unidos se efectuará conforme al sistema de franquicia.

Cabe advertir en todo caso, que la franquicia, no es sólo un nuevo canal de distribución, ni un medio publicitario más, ni tampoco un sistema de promoción de venta, puesto que si bien participa de estas características, tal como veremos al avanzar en su estudio, se trata más bien de un sistema de colaboración entre empresarios independientes, que tienen sus propias características y elementos que lo definen, y lo distinguen de sistemas semejantes.

II. EL SURGIMIENTO DE UN SISTEMA DE MERCADOTECNIA

El otorgamiento de franquicias no es nada nuevo. La empresa Singer ha sido alabada por haber dado a la franquicia su forma moderna en el año de 1800 en los Estados Unidos. Singer entregaba territorios exclusivos a su ejército de vendedores viajeros para vender las máquinas de coser en áreas asignadas con la seguridad, que otro no podía competir en su territorio. La franquicia ha avanzado un largo camino desde aquellos días de la empresa Singer y desde que Coca Cola vendió su primera franquicia en 1899, en que el Coronel Sander en 1950 estableció Kentucky Fried Chicken (KFC) y Ray Kroc franquició el primer McDonald's.

La franquicia a sido la historia de éxito de la última mitad de este siglo y continuara dominando incluso en el siglo XXI. La franquicia es especialmente atractiva porque atrae a los inversionistas de todos los niveles del campo económico, social, y profesional. La franquicia ofrecen buenas oportunidades para muchos: para personas en pequeños negocios especialmente aquellos negocios existentes que pueden convertirse en franquicias; para personas jubiladas; para profesionales o empresas.

El éxito de las franquicias en los EE.UU., queda demostrado a través de las siguientes cifras: (1)

- * La franquicia cuentan con más de US\$ 803 billones de ventas en 1992.
Un aumento en el crecimiento de 8.31% de 1992 a 1993.
- * El total de ventas de franquicias podría alcanzar US\$ 1 trillón, en el año 2000.
- * La franquicia tiene casi 41% de todas las ventas al detalle.

1. Asociación Internacional de Franquicias (1995).

- * Uno de cada 12 negocios es una franquicia.
- * En los últimos 12 meses, los negocios de franquicias han creado más de 170.000 nuevos empleos. Por cada nueva franquicia que se abre, se crean entre 8 y 14 nuevos puestos de trabajo.

Los resultados de las franquicias en la economía entre 1991 y 1994, indican que las franquicias no sólo están participando de la economía, sino que ayudan a los EE.UU. a superar su reciente crisis económica.

Los numerosos beneficios que están otorgando las franquicias han permitido un crecimiento mundial del sistema. Los franquiciadores norteamericanos no sólo se han expandido internacionalmente, sino que los países de diferentes regiones del mundo han desarrollado sus propios sistemas de franquicias. Por otra parte, el punto fuerte de los que desean comprar franquicias globalmente o convertirse a la franquicias, continua centrándose en la expansión de los sistemas de franquicias de los EE.UU. El sector de las franquicias en los EE.UU. es más maduro que en cualquier otro país, y para mantener las saludables tasas de crecimiento, hay franquiciadores de EE.UU. que miran hacia mercados de otros países. Se estima que más de 400 franquiciadores de los EE.UU. tienen actualmente operaciones internacionales y 1.000 más planean internacionalizarse durante los próximos 5 años. (1)

Los mercados primarios para la expansión de los sistemas de franquicia de EE.UU. han sido tradicionalmente Canadá, Japón, Australia, Francia e Inglaterra, en los últimos años ha incluido a países como México, Brasil y Argentina.

Los franquiciadores se están expandiendo a países con mercados menos tradicionales y más pequeños de Asia, Latinoamérica, el Medio Oriente, Europa Oriental y África, como por ejemplo Perú, Colombia y Chile.

1. Asociación Internacional de Franquicias (1995).

Esta década se podría llamar de la internacionalización de las franquicias, las cuales se han desarrollado en países de la ex Unión Soviética, con lo que se ve a la franquicia como una forma de promover el desarrollo de pequeños negocios y con esto el crecimiento económico del país.

Los gobiernos y las organizaciones están mirando a las franquicias como un medio de convertir economías estatales, en economías de libre mercado guiadas por el sector privado.

III. LA FRANQUICIA

Cuando se escucha la palabra franquicia, probablemente se relacione al fast food (comida rápida), como McDonald's, Burger King, KFC y Pizza Hut. Pero hay muchos tipos de negocios de franquicias. Se compran y venden casas a través de corredores de propiedad que operan como franquicias. Estas mismas casas se pueden limpiar, pintar y alfombrar a través de distintas franquicias. Podemos cortar nuestro pelo, limpiar nuestra ropa, cuidar mascotas, todo esto en empresas franquiciadas.

1. DEFINICION

La franquicia es un sistema de comercialización, en el cual el franquiciador (persona natural o jurídica, que concede vender una franquicia), expande su negocio dando el derecho al franquiciatario (persona natural o jurídica, la cual adquiere una franquicia), de vender o distribuir bienes y/o servicios bajo la misma marca, publicidad y know-how de su negocio.

Por esto el franquiciatario paga al franquiciador un derecho el cual puede ser inicial y/ o regalías mensuales o periódicas, las cuales se calculan como un porcentaje de las ventas netas del negocio franquiciado. Este pago porcentual, mensual periódico, incluye los gasto de publicidad y asesorías técnica y comercial.

Siendo el franquiciatario dueño del negocio franquiciado asume el riesgo comercial así como financiero de la franquicia adquirida.

En forma teórica, casi todo negocio podría ser una franquicia para la comercialización de sus productos o servicios. Por ejemplo en el caso de un veterinario, el cual en su rancho desarrollo un sistema de reproducción biotecnologico especial para caballos de carreras, los cuales adquieren un mejor rendimiento, velocidad y mayor resistencia.

Los dueños de caballos en el país como en el extranjero desearían llevar a sus caballos para tener esta ventaja sobre los otros caballos de carreras. Pero para el veterinario llegar a todos los lados de país y el extranjero es imposible, por ello para la reproducción de caballos por su sistema tendría que hacerlo a través de diversas formas como son:

- Construir más ranchos propios en todos los lugares los cuales existiera demanda por sus sistema de reproducción.
- Emplear publicidad para vender su sistema y tendría que traer a los caballos de todas partes del país como del extranjero a su rancho.
- O podría vender a otros sin mayores exigencia la implementación de su sistema.

Pero estas tres alternativas presentan graves problemas, como los siguientes:

1. Los ranchos propios cuestan una gran cantidad de dinero, sólo pensar en el terreno que tiene que ser como mínimo 10 hectáreas más la construcción de las establos para los caballos son muchos recursos en un sólo rancho, con lo cual no se satisface la demanda de los dueños de caballos los cuales quieren aplicar a sus caballos, este sistema de reproducción.
2. La venta directa del método a través de la publicidad, implicaría costos de traslados, y el deterioro de los caballos, con lo cual el veterinario no podría garantizar el mejor resultado de su sistema de reproducción en el rendimiento de los caballos.
3. El no exigir que su sistema sea desarrollado de la mejor forma llevaría a que su sistema perdiera credibilidad para los dueños de caballos de carreras.

El sistema de franquicia es la solución a estos problemas, ya que desee hacerse de la propiedad del sistema, puede cubrir con facilidad la demanda del mismo.

2. TIPOS DE FRANQUICIAS

Dentro de estas, diferenciamos las siguientes:

A. Franquicia de Primera Generación

En su esencia es el otorgamiento del franquiciador a un franquiciatario del uso de su marca para la venta de productos y/o servicio.

Bajo una **franquicia de producto**, el nombre del negocio y del producto es el mismo, y el consumidor los percibe de esa forma. Por ejemplo, la empresa Coca Cola vende concesiones a franquiciadores regionales quienes realizan alguna etapa como son mezclar azúcar, agua gaseosa y concentrado, lo embotellan y lo distribuyen dentro de ciertas zonas específicas. El nombre del producto final se refiere tanto al refresco como al negocio.

<p>PRODUCTO Y/O SERVICIOS + MARCA = FRANQUICIA DE PRIMERA GENERACIÓN</p>

B. Franquicia de Segunda Generación

Las características de una **franquicia de segunda generación** son esencialmente las mismas que para una franquicia de primera generación, la diferencia se establece en cuanto a que esta corresponde a una red de locales que funcionan con la misma marca del franquiciador y usando el mismo formato así como el canal exclusivo de distribución de los productos y/o servicios del franquiciador. Ejemplo son la cadena de Café Haití los cuales entregan sólo la marca y los productos para el funcionamiento del negocio.

Las franquicia de primera y segunda generación, también son conocidas con el nombre de **franquicia de productos**.

Este cargo puede ser una cuota inicial de incorporación, una regalías pagadera mensualmente, ciertos aporte para publicidad, el costo de la capacitación, una cuota mínima de compras del productos, o cualquier otra serie de pagos obligatorios.

FUENTES DE INGRESOS PARA EL FRANQUICIADOR	
HONORARIOS DE INGRESO	= MARCA + CONCEPTO + KNOW-HOW + GASTOS DE INGRESO A LA FRANQUICIA
ROYALTIES OPERATIVOS	= COSTOS DE ADMINISTRACIÓN + RENTABILIDAD
TASA DE PUBLICIDAD	= DIVULGACION INSTITUCIONAL DE LA MARCA Y DEL CONCEPTO
OTRAS TASAS	= INAGURACION, RENOVACION, ETC.

c) El Know-How

Es este elemento el que caracteriza a la franquicia con formato de negocio, a través de este el franquiciador entrega al franquiciatario no solo el derecho de usar su marca y la distribución de sus productos o servicios, si no además le traspassa la experiencia del sistema de operaciones, comprobando el funcionamiento del negocio

PRODUCTO Y/O SERVICIOS + MARCA + KNOW-HOW + FUENTES DE INGRESOS	=	FRANQUICIA DE TERCERA GENERACION
--	----------	---

3. TIPOS DE ACUERDOS DE FRANQUICIAS

La clasificación de los diferentes tipos de acuerdos de franquicias han obedecido según el sector de actividad al que pertenece el Franquiciador.

A. Franquicia de Producción.

El Franquiciador es el fabricante de los productos que distribuyen los Franquiciatarios, y propietarios de la marca. La utilizan las empresas industriales que consideran la franquicia como el medio más rentable para acortar el canal de distribución y controlar de forma directa la venta de sus productos. Para algunos autores la franquicia de producción es, en realidad, una franquicia de distribución, con la particularidad de la coincidencia entre Franquiciador, fabricante y distribuidor mayorista.

La Franquicia de producción fue la primera forma que apareció en el mercado. En EE.UU. fueron la General Motors, la compañía pionera; y en Francia, La Lainiere de Roubaix con las conocidas Lanas Pingouin, precisamente en el sector textil es donde se ha desarrollado en mayor medida.

B. Franquicia de Distribución.

El Franquiciador actúa como un seleccionador de productos que son fabricados por otras empresas, se trata de una central de compras que distribuye un surtido seleccionado de productos a través de su red de puntos homogéneos de venta franquiciados, a la que presta una colección de servicios. Este tipo de Franquicia puede partir de la experiencia de un detallista que desarrolla una función mayorista, para atender la expansión de una red de puntos de venta franquiciados; del propio mayorista que experimenta una fórmula de distribución minorista con éxito; o del propio fabricante que desarrolla una red autónoma de distribución en Franquicia.

En la Franquicia de distribución se han volcado las expectativas como medio de reconversión y modernización del comercio detallista tradicional.

En la alimentación se presenta como modalidad de integración comercial entre detallistas independientes y centrales de compra, que son el resultado de la asociación de varios mayoristas y que junto a las cadenas sucursalistas son las dos formas de distribución alimentaria en clara expansión.

En realidad, las formas avanzadas y acabadas de cadenas voluntarias, conducen a cadenas de Franquicia.

C. Franquicia de Servicios.

El Franquiciador ofrece a sus Franquiciarios una fórmula original, específica y diferenciada de prestación de servicios al consumidor, con un método experimentado y probado por su eficacia en el mercado.

La Franquicia de servicios es la que mayor diversidad y desarrollo presenta, cualquier servicio puede ser objeto de Franquicia, siempre que sea original, reproducible, experimentado, rentable, identificable y diferenciado.

El abanico de posibilidades es muy amplio: tintorerías, restauración, hotelería, servicios a empresas, servicios especializados en relación al automóvil, agencias matrimoniales, de seguros, inmobiliarias, construcción, informática, imprenta rápida, fast-food, lavanderías, fotografía, servicios sanitarios, educación, etc....

La Franquicia de servicios requiere, por lo general, menores necesidades de inversión inicial, a excepción de la hotelería y la restauración.

La transmisión del Know-How y de la tecnología es el factor más importante unido al capital humano, y es por todo ello la modalidad más susceptible de imitar y en la que existe una mayor competencia.

D. Franquicia Industrial.

Es una forma particular de Franquicia en la que el Franquiciador y el Franquiciado son industriales. El Franquiciador cede al Franquiciatario, por un contrato de Franquicia, además de su Know-How, el derecho de fabricación, la tecnología y la comercialización de sus productos, su marca y los procedimientos administrativos y de gestión, así como las técnicas de venta.

E. Franquicia Agrícola.

En Franquicia agrícola, en la que el Franquiciador es un productor experimentado, al igual que en la Franquicia industrial y la Franquicia artesanal en la que el Franquiciador es un artesano. En ambos casos se produce una transferencia de tecnología original en la producción de productos agrícolas u objetos artesanales.

La Franquicia mixta combinaría las distintas fórmulas anteriores, tantas como posibilidades pueden darse en la realidad en las distintas relaciones entre sectores.

Por otra parte, según el grado de integración de la red, se puede hablar de Franquicias:

4. TIPOS DE REDES

A. La Franquicia Asociativa.

Franquicia en la que el Franquiciador y el Franquiciado mantienen algún tipo de asociación. El Franquiciador participa en el capital de la empresa franquiciada o viceversa. Se comparten de esta forma las ventajas de los riesgos financieros, y se crean particulares vinculaciones jurídicas.

B. Franquicia integrada

Corresponde a la que el Franquiciador (fabricante) entrega a los detallistas. Los productores distribuyen de forma exclusiva y directa a través de una red de establecimientos franquiciados minoristas. Integra la totalidad del canal de distribución.

C. Franquicia Semi-integrada.

Corresponde a la que el entregador a los mayorista a los detallistas. Este último caso sería el más frecuente en las cadenas de alimentación.

D. Franquicia Horizontal.

Se genera entre los propios detallistas como consecuencia del éxito de varios puntos de venta pilotos que posteriormente se franquician a otros puntos de venta. El Franquiciador es originalmente un detallista. En general se extiende a aquellas modalidades en las que la relación Franquiciador-Franquiciatario da en el mismo nivel del canal de distribución.

E. Franquicia de tipo vertical.

En general es una modalidad en la que la relación Franquiciador-Franquiciatario se da entre diferentes niveles del canal de distribución.

F. Franquicia Financiera.

Es aquella en que el Franquiciado es sólo un inversor que como tal no gestiona directamente la Franquicia, responsabilidad que se confía a gestores o empleados. Se produce una separación entre el capital, la propiedad y la gestión del punto de venta.

G. Franquicia Activa.

Es aquella en que el Franquiciador exige que sus Franquiciatarios sean los que personalmente gestionen y estén al frente de sus establecimientos.

H. Multifranquicia.

El Franquiciado tiene más de un establecimiento del mismo Franquiciador, y le corresponde una área determinada en la que puede abrir un número de establecimientos que el franquiciador estime conveniente. Se trata, pues, de Franquiciatarios dinámicos que colaboran activamente en el desarrollo de la

red en un territorio, actuando como cuasi-franquiciadores en un área determinada puede abrir un número de establecimientos que se estime conveniente.

I. Plurifranquicia.

El Franquiciatario gestiona Franquicias diferentes que normalmente suelen ser complementarias y no competitivas. Se trata pues, del caso de Franquiciatarios que asumen la explotación de distintos puntos de venta de diferentes cadenas de Franquicia.

J. Franquicia Corner.

Se desarrolla dentro de otro establecimiento comercial, en el que existe un espacio Franquiciado, que no es la totalidad del local, y en ese espacio se venden los productos y se prestan los servicios del Franquiciador, según los métodos y las especificaciones del mismo, bajo una marca.

Es el caso de algunas tiendas especializadas en grandes almacenes o establecimientos multisectoriales, o pequeños espacios muy especializados en otro tipo de establecimientos, (alimentación, ferretería, perfumería, óptica, etc...).

Normalmente el Franquiciado es el propietario o arrendatario del local, pero pueden darse múltiples combinaciones entre propietario, arrendatario y Franquiciado, e incluso puede tratarse de personas diferentes.

K. Franquicia Master.

Es el sistema que se utiliza para extender una Franquicia fuera del país de origen. Se trata de la relación contractual que une a un Franquiciador extranjero con una persona física o jurídica del país en cuestión, actuando este último como Franquiciado y al mismo tiempo como Franquiciador de los puntos de venta que se van abriendo, siendo el responsable del desarrollo y representación del Franquiciador de forma exclusiva en su país.

El Master Franquiciado explota directamente el establecimiento piloto, es responsable de la selección de nuevos Franquiciatarios; de la inversión y de la publicidad global de la red y monopoliza las relaciones con los Franquiciatarios de su territorio.

La Master Franquicia no es la única forma de penetrar en un país diferente al del Franquiciador, existe la posibilidad de instalar una sucursal propia o empresa filial que hace las funciones de franquiciadora en el nuevo país, o comenzar con un establecimiento piloto Franquiciado que permite testar el éxito del negocio para después ensayar el método más conveniente de expansión: filial, sucursal o Master Franquicia.

L. La franquicias de supervisión

Se cede el derecho de supervisión, en nombre del franquiciador para, instalar y supervisar las unidades que previamente aprobó esa franquicia. El contrato se celebra entre el franquiciador y el franquiciatario, pero en el medio está el franquiciatario supervisor que hace los trabajos de captación, selección de franquiciatarios, aprobación del punto comercial, asistencia en la instalación, entrenamiento, inauguración, supervisión de la operación y otros servicios acordados con el franquiciador.

M. Otras

Actualmente, las franquicias están evolucionando hacia una nueva forma de acuerdo denominada “PARTENARIAT” que se aplica con éxito en Francia y poco a poco se está trasladándose al resto de Europa, la diferencia sustancial con la franquicia consiste en la intervención de los franquiciados en consejos de asesoría, permitiendo al franquiciante interpretar la voluntad de los mismos e insertar eficientemente los cambios que la vertiginosa realidad de los negocios exige.

IV. ELEMENTOS DETERMINANTES PARA UN NEGOCIO FRANQUICIABLE

Dentro de los elementos más importantes para determinar si el negocio es o no susceptible de ser franquiciable se encuentran los siguientes elementos:

1. El Producto

El éxito de toda empresa depende de sus habilidades para identificar y satisfacer las necesidades y los deseos de un mercado particular. Como por ejemplo la empresa Computerland, (la cadena de tiendas al menudeo más grande en los Estados Unidos en el ámbito de la computación, la cual esta presente en nuestro país), debe su éxito a que fue una de las primeras empresas en vender computadores para el hogar.

Pero no hace falta ofrecer un producto nuevo para ser un comercializador de éxito. El ofrecimiento de una versión mejorada de viejos productos los cuales se han producido en forma estándar también pueden atraer clientes. Es el caso de Wendy's que en la actualidad la tercera empresa franquiciadora en el área de restaurantes de hamburguesa más grande del mundo con cerca de 2.300 unidades franquiciadas. Su fundador el señor David Thomas, revelo sus planes para formar, bajo el sistema de franquicias, una cadena de hamburguesas en 1972 mucho después que otras empresas de este tipo que ya estaban en el mercado (McDonald's y Burger King) . El señor Thomas consideró que las ofertas de estas otras empresas no satisfacían las necesidades de los consumidores tanto en el tamaño como en la presentaciones de las hamburguesas. Por ende concibió una hamburguesa más grande a un costo mayor al precio de la hamburguesa de McDonald's y que pesaba un cuarto de libra . El tamaño de la hamburguesa sobresalía del pan y aparecía entre dos rebanadas de tomate y una hoja de lechuga.

El señor Thomas tuvo éxito al identificar una nueva necesidad o nicho de mercado, sus hamburguesas más grandes y caras tienen como mercado objetivo a los adultos jóvenes, y no a la familia que conforman el mercado objetivo de McDonald's.

2. Los Prototipos

La mayoría de las franquicias con éxito, se inician con prototipos o tienda modelo que sirven de punto de partida para las demás. Los franquiciadores iniciaron sus negocio basándose en los prototipos. Así estos resultan muy útiles para convencer a los franquiciatarios potenciales sobre la legitimidad y rentabilidad del negocio. A ningún inversionista le gusta invertir en ideas ajenas no probadas, desean la evidencia tangible de que el negocio funciona y produce dinero. Los prototipos ofrecen esa evidencia al mostrar a los franquiciatarios de qué trata el negocio y cómo funciona en la realidad.

Por otra parte el sistema de prototipos o modelos también sirve como campo de capacitación para área de experimentación y autocapacitación para los franquiciatarios al permitirles cometer errores dándoles el sistema operativo antes de lanzarse a solas al mundo de las franquicias. Las franquicias al ser reproducidas de igual forma que el negocio original presentan los mismo problemas y triunfos. Por lo que si se otorga una franquicia de un sistema que tiene fallas, estas se duplicarán en todas las unidades de sus franquiciatarios.

Por lo anterior lo más adecuado es desarrollar un sistema operativo eficiente y efectivo, de esta forma el prototipo le brindará la oportunidad de disminuir el riesgo de la franquicia.

3. La Estandarización

La estandarización es uno de los elementos esenciales para que las franquicias tengan éxito. Una operación estandarizada aumenta la eficiencia y permite proyectar una imagen única y fácilmente reconocible con la que pueden identificarse los clientes. El medio para estandarizar los negocios franquiciados, es el desarrollo de manuales de operación

completos que al describir cada aspecto o elemento fundamental del negocio permiten que todo franquiciatario opere con eficiencia y efectividad. Por ejemplo , además de la disposición y la operación del taller y la oficina, el manual de operaciones debe señalar a los gerentes hasta la forma de contestar el teléfono, como atienden a sus clientes mientras esperan sus pedidos. Otros aspectos a considerar son: el conocimiento del cliente, como vestirse según la ocasión, como hablar y actuar en diversas circunstancias.

4. La Capacitación

Si bien la capacitación a los franquiciatarios les consume mucho tiempo y mano de obra, para tener éxito debe realizarse de la manera más eficiente y adecuada, retornándolo al trabajo en el menor tiempo retornándolo al trabajo lo más pronto que sea posible. Para lograrlo debe enseñar a los franquiciatarios los elementos de administración necesario para que funcione el negocio y algunas técnicas de selección para contratar a empleados técnicamente capaces para el desarrollo de sus funciones.

La capacitación de los franquiciatarios es un proceso permanente que puede incluir diversas técnicas, cursos, seminarios, talleres e incluso que a menudo puede extenderse a curso por correspondencia en sus casas, pero para introducir a los franquiciatarios en el nuevo sistema es fundamental. La capacitación inicial debe ser adecuada y de completa para brindar una idea precisa del negocio. El tiempo que toma esa capacitación varía de acuerdo con la complejidad del negocio. Así si por ejemplo las operaciones requieren más de seis semanas y son complicadas hay que analizar el riesgo de otorgar la franquicia. Lo anterior implica que siendo la capacitación necesaria esta tiene relación directa con un sistema adecuado, que permite antes de otorgar la franquicia analizar el riesgo de su concesión.

5. El Servicio al Franquiciatario.

El otorgamiento de franquicias conlleva un proceso de maduración que requiere diferentes servicios en tiempos diferentes. En sus etapas iniciales a los franquiciatarios se les debe apoyar con capacitación, guías y consejos.

Los franquiciatarios no saben lo que implica ser dueño y administrador de un negocio. Así cuando el franquiciatario va aprendiendo más del negocio gana más confianza, con lo cual otros servicios van tomando mayor importancia; por ejemplo la publicidad, el crecimiento, el aumento de sus ventas, la participación en el mercado y el reconocimiento de la marca.

Estos elementos quedan reflejados en la siguiente ecuación.

$$\text{PRÓDUCTO + PROTOTIPOS + ESTANDARIZACION + CAPACITACION + SERVICIOS} \\ = \text{NEGOCIO FRANQUICIABLE}$$

V. ELEMENTOS PARA EL DESARROLLO FUNCIONAL DE LAS FRANQUICIAS

Elementos de sustentación para el éxito de las franquicias que no pueden faltar. Todo franquiciador sea grande o pequeño necesita un mecanismo para comercializar su franquicias, un plan de capacitación, políticas y procedimientos por escrito, métodos básicos para el control de los franquiciarios, un programa legal, así como capacidad de servicio para atender los problemas del rubro.

El programa inicial de las franquicias también podría incluir folletos, extensos programas de mercadotecnia, presentaciones de ventas y capacitación grabadas, elegantes boletines de información, programas de desarrollo motivacionales y profesional, conferencias y seminarios. Sin dudas todos ellos son elementos muy esenciales, pero sus costos de elaboración, tiempos de preparación y puesta en marcha no son esenciales desde sus inicios.

Cabe señalar que el tamaño y el alcance del programa inicial de una franquicia depende de la energía, los medios y el talento de sus colaboradores. Lo que sí resulta crítico es que el programa permita crecer y ampliarse pero sin debilitar el centro de utilidad principal: el negocio actual. Por esto a continuación se plantea lo que puede ser una introducción a los elementos esenciales de un programa de franquicias efectivo.

1. El producto de la Franquicia

En primer lugar hay que definir el producto, Cualquier programa eficaz de mercadotecnia empieza por una evaluación inicial del objeto que se pretende vender. En el caso de las franquicias, este objeto es: un negocio. Como ejemplo para que las unidades franquiciadas resulten más manejables y rentables, algunos restaurantes con un menú completo lo simplifican antes de iniciar el otorgamiento de las franquicias. De modo

similar, una tienda de computadores con toda la gama de servicios, programas, reparar y venta de computadores personales y comerciales, puede decidir al otorgar una franquicia solamente la venta de computadores personales.

Por lo tanto, antes de otorgar la franquicia, se debe establecer los límites del negocio que se pretende ofrecer en franquicia. Puesto que el éxito de la franquicia va a depender de quienes compren el producto, por lo cual se debe analizar al cliente, identificando sus necesidades, aspiraciones y deseos. Y de esta misma forma se debe evaluar a la competencia y su posición, sea o no una franquicia.

La imagen es crítica en el caso de las franquicia, porque la decisión de comprar una franquicia es sumamente emocional. Los prospectos buscan estilos de vida nuevos y excitantes. Escuchan a su corazón, pero no dejan de utilizar su cerebro, cuando se ponen a buscar oportunidades que satisfagan ciertos conceptos ideales que se han fijado de antemano.

Es por esto que las empresas que emprenden la aventura en el negocio de las franquicias deben proyectar una imagen única y coherente que llegue directamente a los posibles franquiciatarios. La forma en que sus empleados atienden al público, la decoración y disposición de la tienda, la literatura, los folletos de ventas, hacen que una empresa proyecte una imagen fiable y consistente, que la identifique entre otros del mismo rubro y que la destaque.

Pero un producto es más que posición e imagen. El precio representa un factor crítico en materia de franquicias, el precio lo mismo se relaciona con los consumidores que con los franquiciatarios. Así como los compradores comparan los precios de las etiquetas, lo mismo hacen los franquiciatarios potenciales.

En el caso de las franquicias, el precio está integrado por los derechos iniciales de la licencias y las regalías mensuales.

2. Las Políticas Operativas

El control de los franquiciatarios es un asunto esencial que muchos franquiciadores nunca le prestan la atención que se merece. En un negocio normal, el jefe dirige las acciones de los empleados supervisando las operaciones cotidianas, corrigiendo y modificando sus actividades. Pero el control es diferente en una empresa de franquicias, donde tanto el franquiciador como el franquiciatario son empresarios independientes, separados por la distancia y por filosofías diferentes. En las franquicias, las políticas fijan el comportamiento que deben seguir los franquiciatarios.

Las políticas que se fijen deberán ser completas y cubrir los siguientes aspectos:

- Diseño y Decoración de cada local.
- Integración y demás aspectos del Personal.
- Inventario y Equipos.
- Mercadotecnia y Publicidad.
- Relaciones con los clientes.
- Fuentes de abastecimiento.
- Recepciones inaugurales.
- Alcance de sus servicios.
- Servicios especiales a los franquiciatarios en apuros.
- Recomendaciones sobre precios.
- Cumplimiento de los aspectos legales y contractuales.
- Mantenimiento y limpieza de las unidad franquiciada

3. Manuales de operaciones

El manual de operaciones es una guía para el franquiciatario indica : el qué, cómo, dónde y por qué del sistema de una franquicia y sobre su forma de conducción. Se entrega luego de formalizado el acuerdo con cualquier franquiciatario, y es usualmente utilizado durante el entrenamiento del franquiciatario y su personal.

El manual será la vida del nuevo negocio, y tal como se indico precedentemente su redacción debe ser clara y ordenada, incluyendo todos los detalles relativos a la marcha cotidiana de las franquicias.

Por ejemplo, un manual de operaciones determina la forma en que el franquiciatario debe pedir, recibir, manejar, registrar y utilizar su inventario. Explica cómo motivar, manejar, atraer y conservar al personal. Describe los pasos que debe dar en materia de publicidad, promociones y relaciones públicas.

A continuación desarrollaremos los elementos básicos que debe contener un manual de operaciones:

- **Introducción**

Todo Manual debe definir conceptualmente que se pretende, en este caso, con la franquicia.

- **Detalles de operación y métodos**

En esta parte se debe establecer en forma clara los métodos que debe utilizarse, se explican las líneas generales y particulares previas al establecimiento de la franquicia, indicaciones sobre la marca, promoción, selección del personal, capacitación, función del equipo de trabajo, arquitectura y decoración del los locales.

- **Funcionamiento operativo**

Se tiene que definir elementos tales como:

- Horario
- Modelos de atención al cliente
- Rotación y dotación de personal, Selección y entrenamiento del personal
- Elementos de legislación laboral
- Políticas de precios
- Políticas de compras
- Producto y servicios estándar
- Pagos de regalías
- Sistemas y métodos contables
- Elementos técnicos y operativos

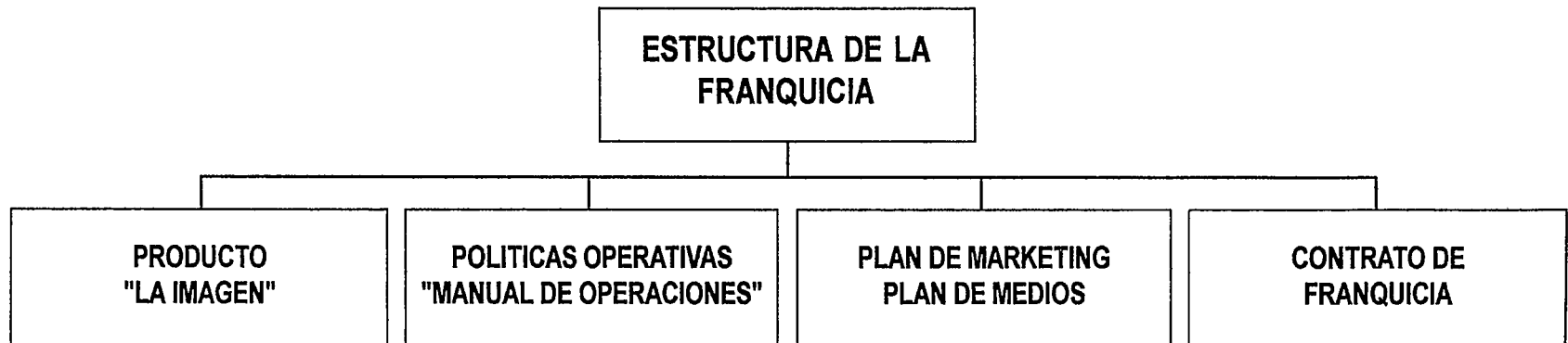
- **Los elementos de Marketing**

Más que cualquier otro factor, las ventas determinan el éxito de las franquicias, si se fracasa en el intento por conseguir y mantener al cliente, se habrá fracasado en el objetivo principal, esto es “crecer”.

Las ventas consisten en concientizar al público y para ello hay que empezar a utilizar campañas, promociones, elementos de publicidad como:

- Periódicos.
- Revistas.
- Radios.
- Televisión.
- Vía pública.
- Mailing o correo directo.
- Telemarketing.
- Relaciones públicas y otros.

5. ELEMENTOS PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRUCTURA DE FRANQUICIA



VI. ANALISIS COMPARATIVO DEL FENOMENO COMERCIALIZADOR DENTRO DEL CUAL SE ENMARCA LA FRANQUICIA

Hoy en día existen empresas que según las condiciones del mercado utilizan ciertos sistemas de comercialización, los cuales ayudan al crecimiento y distribución de sus bienes y servicios. Estos sistemas de comercialización traen ventajas y desventajas los cuales pueden hacer triunfar a una empresa o llevarla al fracaso.

Es por esto que conocer sus ventajas y desventajas son herramientas valiosas a la hora de tomar la decisión de cual sistema es el mejor para las necesidades de su empresa.

1. SISTEMAS DE COMERCIALIZACION

A. LAS LICENCIAS:

Una empresa otorga a otra el derecho de solo ocupar su marca

VENTAJAS

- Protege la marca registrada
- Costo de dar licencia es bajo

DESVENTAJAS

- No reglamenta la administración del negocio
- No regula el sistema de operación
- Puede perjudicar la marca si es mal manejado

B. EL REPRESENTANTES DE VENTAS

Tiene la representación absoluta de venta en un determinado sector

VENTAJAS

- Sistema es flexible a los cambios en nivel de ventas.
- No requiere inversión en locales.

DESVENTAJAS

- Es costoso administrar un buen equipo de ventas.
- Es difícil encontrar buenos vendedores.

C. LAS SOCIEDADES

Una empresa emite acciones para su crecimiento.

VENTAJAS

- Ingreso de dinero en efectivo.

DESVENTAJAS

- Se sacrifican el control total de la empresa.
- Enajenación de una parte de las acciones.
- Socios dueño de la idea recibe bajo porcentajes.

La franquicia viene a encuadrarse entre la firmas con sucursales dotada de una organización fuertemente centralizada y con una cadena de voluntarios cuya base la constituye en comerciante independiente, el cual, con unos vínculos más o menos fuertes con una mayorista, dirige su establecimiento como le parece.

La franquicia reúne las ventajas de lo dos sistemas y evita, en la medida de lo posible, sus inconvenientes respectivos.

2. REALIDAD ECONOMICA QUE DETERMINA EL SURGIMIENTO DE LAS FRANQUICIAS.

Dentro de los elementos económicos encontramos los siguientes

A. FIRMAS CON SUCURSALES PROPIAS

Ventajas de las firmas con sucursales propias:

- a. Una organización centralizada dirigida desde la gerencia y se extiende a todos los otros departamentos: Marketing, Personal, Comercialización, Producción, etc. El resultado de este enfoque es, naturalmente, el de que la firma pueda mantenerse al día en toda la línea.
- b. Facilidad al hacer que se apliquen todas las directrices, de modo integral y sin retraso, en todas las unidades que componen la firma. Cabe conseguir este propósito gracias a que, en todos los niveles, cada una de las personas implicadas se encuentra al servicio de la organización central.
- c. Los diversos establecimientos se mantienen al margen de los servicios mencionados, de modo que el personal de venta puede consagrarse por entero a la actividad que les es propia.
- d. Puede introducirse, desde la gerencia, la racionalización conveniente.
- e. Una adaptación rápida a las circunstancias esencialmente cambiantes. Sí en la organización se observa que algo ocurre, es posible recurrir sin demora a un cambio en las políticas de ventas, como ejemplo.
- f. La proyección y alcance de la firma es mayor gracias a la utilización de un emblema común para todas las sucursales.

Las desventajas de las firmas con sucursales propias

- a. Como consecuencia de existir una organización muy centralizada, los directivos inferiores no cuentan con posibilidad alguna de desarrollar iniciativas personales ni tampoco de adoptar decisiones.
- b. Por otra parte, y salvo algunas excepciones, la expansión de las firmas con sucursales es muy lenta debido a que se ven obligadas a cuidar de su propio financiamiento.

B. LAS FIRMAS CON CADENAS VOLUNTARIA:

La cadena voluntaria consiste en que todos los locales se mantienen sinérgicamente independientes. No existe, por lo tanto, vínculo contractual alguno entre los componentes de ella.

Ventajas de las firmas con cadena voluntaria

Todos los beneficios conseguidos quedan íntegros en poder de la firma, lo cual ciertamente estimula al máximo el deseo de desarrollar en negocio.

Desventajas de las firmas con cadena voluntaria

a. La falta de uniformidad:

Al ser diferente los establecimientos afiliados la proyección exterior queda limitada al emblema que, por otra parte y la más de las veces, se coloca de forma arbitraria y en punto distintos. Incluso ocurre que no siempre tiene el mismo aspecto.

b. Carencia de disciplina:

En la cadena voluntaria debe contarse, en alto grado, con la buena voluntad de los afiliados.

Con frecuencia ocurre que la política de gerencia no se sigue y por lo tanto se observa cierta resistencia a la uniformidad.

- c. Los resultados alcanzados por las cadenas voluntarias son menos favorables y sus progresos son más lentos debido a la inexistente desunión central la que no decide ni da normas

En la franquicia encontramos las ventajas de la firma con sucursales, como de la cadena voluntaria, sin que en ella se presenten sus inconvenientes.

Cabe destacar en las franquicias una:

a. Organización centralizada:

Por la naturaleza del acuerdo entre el franquiciador y el franquiciatario. El primero puede, en gran medida, trazar directrices en múltiples campos ya sea para conseguir una mejor administración, mantener la imagen, promover las ventas o adaptarse a nuevas estructuras. La uniformidad y la proyecciones quedan garantizadas.

b. Administración Descentralizada

Todos los locales se mantienen independientes y llevan a cabo por sí mismos y en forma plena la explotación de su firma, pudiendo además adoptar iniciativas y conservar los beneficios obtenidos.

El análisis anterior de la realidad económica en la cual surge la franquicia, nos permite ilustrar, y en determinado momento interpretar, las estipulaciones que ellos contienen, toda vez que estas estarán dirigidas fundamentalmente a lograr, a través de la estructura que proporciona el sistema de franquicia, el máximo de eficiencia en el uso de los recursos tanto humanos, técnicos, financieros, etc, así como también la mayor expansión del volumen de ventas.

VII. PROCESO DE ADQUISICION DE UNA FRANQUICIA

En el proceso de adquisición de una franquicia existen seis etapas las cuales debe seguir quien, que decida optar por aplicar este sistema:

1. La solicitud:

El proceso se inicia con una solicitud por parte del futuro franquiciatario.

Existe otras modalidad en la cual empresa que utilizó el sistema de franquicia designa a una persona llamada "promotor", el cual posee la representación de una master-franquicia, para efectos de la representación en una determinada área geográfica. Dicho promotor se encargará de hacer una propuesta en cada uno de los países o ciudades, que conformen su área geográfica. Para luego seleccionar entre los postulantes a los futuros franquiciatarios.

2. La investigación.

Una vez que se ha tomado el primer contacto y se ha presentado la solicitud, el franquiciador o, en su lugar el promotor, realizará una investigación legal y comercial del lugar en que la futura franquicia se establecerá. En esta investigación se conjugan en un "todo" los aspectos culturales, legales, sociales y económicos. La investigación debe considerar los siguientes puntos en su análisis y evaluación:

- **La propiedad intelectual e industrial:**

Adecuada protección de marca y tecnología del franquiciador.

- **El Territorio:**

Este punto es crucial, ya que cada área geográfica tiene sus propias características sociales económicas, culturales y de estilos de vida e incluso legislación especiales por lo tanto, debe tenerse en cuenta en la evaluación, si el producto se adecúa a estas características territoriales (Ej, si el territorio tiene clima frío y la franquicia es de ventas de helados, que debo hacer).

- **La Legislación:**

Se analiza la legislación sobre sucursales y filiales, sobre impuestos, sobre la propia franquicia y legislación contractual.

3. Las exigencias básicas:

Una vez que se ha realizado el análisis anterior, debe tenerse en cuenta las exigencias básicas que permitan llegar a un buen fin el otorgamiento de la franquicia.

Estas exigencias son las siguientes:

- Un capital adecuado conforme a las exigencias de la franquicia
- Estados de situación compatibles y con el financiamiento de la franquicia
- Antecedentes comerciales que permitan la confianza del franquiciador
- Experiencias en rubros parecidos a la franquicia a adquirir

4. El contrato.

El compromiso en el que ambas partes estipulan las normas y condiciones de cómo se va a llevar a cabo este convenio comercial es el contrato. Es aquí, en este punto donde ambas partes involucradas dejarán, generalmente, por escrito y legalizado, sus obligaciones y deberes . Los aspectos contractuales más relevantes que se deben tener en cuenta, para todas aquellas personas interesadas en ejecutar y desarrollar una franquicia, son los siguientes:

- Exclusividad
- Capacitación
- Publicidad
- Pagos de regalías
- Duración
- Asistencia técnica y comercial.
- Know-how
- Localización.

Cabe señalar que las variaciones que se puedan presentar entre diferentes contratos van a depender del tipo de negocio, motivo de la franquicia, país y condiciones legales bajo las cuales se realice.

5. La capacitación

Cuando ya se ha suscrito el contrato, se inicia la etapa de capacitación, por acuerdo de las partes.

En la mayoría de las franquicia se hace necesaria una formación inicial de quien toma la franquicia, y posteriormente, la prestación de servicio permanentes en cuanto a asistencia técnica. Esta capacitación inicial puede durar sólo algunos meses o como en la mayoría de los casos adquirir un carácter permanente.

Los tipos de capacitación usualmente utilizados son muy variados, sin embargo podemos sintetizarlos en los siguientes:

- Capacitación teórica y/o práctica en la sede del franquiciador
- Sesiones de aprendizaje en lugares especiales.
- Documentación especializada.
- Capacitación permanente.

Es muy importante que el franquiciatario no sólo aprenda las técnicas operacionales de la empresa franquiciada, sino que debe saber asimilar el sentido que caracteriza a la empresa en cuestión. Dicho sentido es el concepto que determina todo el quehacer de la empresa, como el sistema operacional, el accionar frente a los consumidores, frente a los proveedores, a sus empleados, en fin, es el modo de relacionarse y de ver las cosas, por lo tanto es un problema de forma más que de fondo.

6. La implementación:

A continuación vendría la etapa de implementación de la franquicia. Dicha etapa estará siempre bajo el control y supervisión de la empresa franquiciadora. Hay que tener en cuenta que son ellos los que saben de su negocio, por lo tanto el franquiciatario debe saber proyectar el concepto de uniformidad que busca el franquiciatario.

En este punto se consideran los siguientes aspectos:

- La estructura del local
- El tipo de tecnología
- La decoración, entre otros

7. La Puesta en Marcha

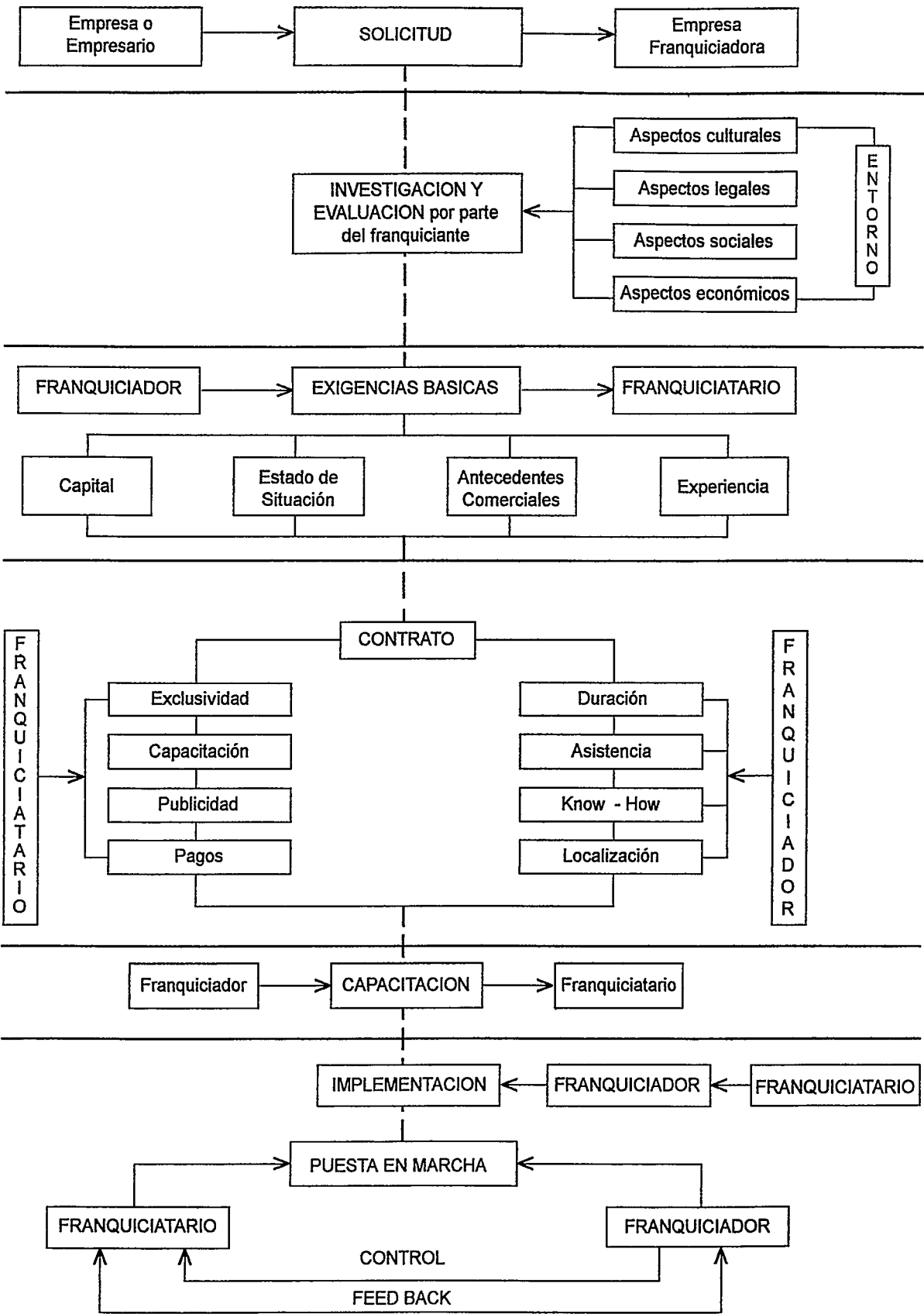
Finalmente viene la etapa de la puesta en marcha propiamente tal. Es la etapa en que el franquiciatario comienza realmente a hacer uso de la franquicia. De aquí en adelante el franquiciatario deberá saber que tendrá un control permanente en su gestión, principalmente en términos del know-how.

Importante resulta destacar que el tomador de la franquicia debe saber exigir un constante flujo de información para que su negocio funcione de la forma estipulada y deseada por ambas partes.

Sin embargo, debe saber también proveer de toda la información necesaria sobre el funcionamiento de su negocio, y así asegurarse que la franquicia pasa a ser parte de un todo, como lo es la empresa franquiciada. A pesar de esto último el franquiciatario debe tener conciencia de que su negocio es exclusivamente responsabilidad suya, que la dependencia es relativa, por cuanto legalmente es un ente independiente de la empresa franquiciadora.

Esto representa una doble responsabilidad para el tomador de la franquicia, ya que por un lado debe hacer prosperar su negocio, pero por otro lado debe responder a las exigencias, propósitos y expectativas que le planteó la empresa franquiciadora al elegirlo como franquiciatario y por ende como una prolongación de un negocio exitoso.

8. Etapas en la Adquisición de una Franquicia



VIII. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS

1. VENTAJAS PARA EL FRANQUICIADOR

Permite una rápida penetración del mercado. Pocas empresas están en condiciones de crecer agresivamente con recursos propios, ya que, además de exigir grandes inversiones, esta estrategia aumenta sensiblemente la complejidad de la gestión teniendo que manejar al personal propio. Los norteamericanos se refieren a esta ventaja diciendo que para el franquiciador, la franquicia puede definirse de la siguiente forma:

- **Crece con el dinero de otras personas** Esta tal vez sea una de las ventajas más espectaculares de la franquicia, pues un sistema bien diseñado permite crecimientos increíbles. Por cada unidad que una empresa quiere expandirse, se necesita invertir recursos financieros y humanos y con esta inversión vienen los riesgos. En caso de fracasar, la empresa se arriesga a perder tiempo, energías, dinero y participación del mercado. Si la empresa fracasa seguirá siendo responsable de las deudas contraídas para empezar el negocio y de los demás costos involucrados, con lo cual quedarán disminuidos los recursos de capital después de cerrada la empresa.

En cambio en una empresa de franquicia, el riesgo del franquiciador disminuye en parte importante, dado que el franquiciatario tiene la responsabilidad financiera de cada nueva unidad como ejemplo podemos citar la red americana de bares Subway, que después de 10 años en el mercado, alcanzó el super récord de abrir 1.000 locales en un año. Esto sólo es posible con un negocio muy rentable y muy bien diseñado como para soportar este control.

Los franquiciatarios son los que se llevan todos los riesgos dado que ellos son los que firman los contratos de arriendo de los locales, compran los inventarios, remodelan los locales, hacen la contratación del personal y todos los costos que involucren desarrollar la franquicia.

La franquicia no elimina los riesgos, pero los reduce sensiblemente. La mayoría de los casos son de éxito, y el franquiciatario absorbe parte de la ganancia que genera el sistema.

- **Permite ocupar puntos comerciales estratégicos.** Esta ventaja es crítica para negocios ligados al comercio minorista. Muchas veces el franquiciador quiere estar en un determinado lugar geográfico y no cuenta con recursos propios para abrir un local. El franquiciatario es la solución.
- **La fuerza empresarial** exhibida por el propio franquiciatario es muy superior a la de un gerente de un local propio. Esto permite un desempeño superior de las redes franquiciadas, principalmente si el franquiciatario fue bien seleccionado, y cuando el franquiciador provee el entrenamiento y la supervisión adecuada.
- **Conocimiento del mercado local** normalmente el franquiciatario es alguien de la misma comunidad.
- **Los costos de operación** de una unidad propia son normalmente superiores a los de una unidad franquiciadas (horas extras, cargas sociales, desperdicios, etc). El número de funcionarios para administrar la red es menor en el caso de la franquicia, y de esta forma son menores los gastos de la administración central. Todos los problemas del diarios transferidos al franquiciatario.
- **Permite obtener economías de escalas** industrial, administrativas y de marketing. Esta es una consecuencia de la primera ventaja y tiene como resultado el aumento del poder competitivo y de la calidad de los productos o servicios por la cadena de franquicias.
- **Las redes de franquicias negocian mejor las compras,** optimizan la utilización del presupuesto de publicidad, implementan sistemas administrativos de avanzada a precios bajos e invierten en investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios.

- **Permiten divulgar la imagen y la presencia** de la empresa formal prácticamente gratis, Cada unidad inaugurada incrementa la presencia de la firma en el mercado, sin que el franquiciador haga una gran inversión. La inversión es hecha por el franquiciatario. Además el franquiciador recauda un fondo de publicidad intensivo.
- **La estandarización de la imagen y la comunicación intensiva** permite informar con mayor facilidad al consumidor sobre la empresa y sus productos.
- **El otorgamiento de franquicia garantiza la energía, el talento y la ambición de personas** quienes por su instinto empresarial, no lograrían trabajar para el franquiciador de otra forma.
- **Los franquiciatarios representan una fuerza de trabajo leal y comprometida.** Su inversión no sólo es dólares o pesos, sino también en amor propio y orgullo personal, se muestran más, dispuestos que los empleados pagados, a invertir el tiempo y el trabajo necesario para triunfar.

Este tipo de dedicación libera al franquiciador de muchas responsabilidades de supervisión directa y disminuye los costos de administración. Los franquiciatarios son los jefes, se encargan de la supervisión del personal, siendo el que tiene que resolver los problemas que se susciten dentro de su franquicia.

2. DESVENTAJAS PARA EL FRANQUICIADOR

- **Menor control** sobre la red franquiciada, en relación con una red de locales propios. El franquiciador tiene que mentalizarse que en la otra punta tiene a un empresario, con quien debe negociar, y a quien debe convencer que el negocio debe hacerse de determinada manera. La situación se agrava cuando los resultados no son los previstos.

- **Menor flexibilidad** en la operación de sus negocios. Cambios de productos o servicios, estrategias de mercado y otras variaciones que son puestas en prácticas fácilmente en una red propia, tiene que ser franquiciada. Por ejemplo, una unidad propia puede se cerrada cuando se estime, y esto no se puede hacer con una unidad franquiciada.
- **Mayor limitación en el uso de canales alternativos de distribución.** EL franquiciador puede usar canales alternativos de distribución. Lo que no puede hacer es estimular la competencia entre los canales alternativos en forma conflictiva.
- **El franquiciador, al ceder las derechos de operar su franquicia,** se expone a acciones negativas que el franquiciatario pueda realizar con su nombre. Aún cuando se le de termino al contrato, el daño hecho por el franquiciatario puede ser irreparable.
- **El franquiciador pierde una parte de las ganancias de las franquicias,** que tendría en su totalidad si fueran unidades propias. Hay que pensar en el concepto de retorno de la inversión, que es el caso de la franquicia es mayor para el franquiciador, ya que invierte menos recursos que los que invertiría en una red propia.
- **El franquiciador asume riesgo de litigios legales,** que pueden ser desgastadores y financieramente costosos. Estos problemas tienden a desaparecer cuando la franquicia está bien diseñada.
- **La expansión puede ser muy rápida y hacer perder al franquiciador el control del negocio.** El franquiciador debe estar preparado para el crecimiento, en términos de gerencia para manejarlo y no caer en la situación de que el crecimiento lo maneje a él.

3. VENTAJAS PARA EL FRANQUICIATARIO

- El franquiciatario, en la mayoría de los casos, **no necesita tener experiencia** anterior en el negocio o en cualquier tipo de actividad comercial.

- **Menos riesgo de quiebra** la franquicia tiene un riesgo más reducido de quiebra que un negocio propio. Las estadísticas mundiales muestran que ésta es la principal ventaja de tener un negocio franquiciado, ya que el menor riesgo esta en función de factores tales como:
 - * Negocio probado y exitoso.
 - * Marca fuerte y difundida.
 - * Economía de escala.
 - * Asistencia y entrenamiento permanente.

- **Menor complejidad en la gestión del negocio**, porque el franquiciador le provee manuales de operación y entrenamiento que lo fortalecen competitivamente. El franquiciador le arma el negocio al franquiciatario, ya que el franquiciatario recibe antes de inaugurar, información completa acerca de la operación del negocio, desde cómo liquidar sueldos e impuestos, hasta cómo armar una vitrina, pasando por cómo llevar la contabilidad de su negocio y manejar un inventario. El franquiciador pasa al franquiciatario una operación ya probada, con proveedores de productos y servicios de calidad y costos probados, y con patrones de comunicación definidos. Esto no significa que el franquiciatario no tendrá que trabajar, sino por el contrario, que este trabajo será menos complejo y mucho más productivo. Esto hace, inclusive, que el franquiciador seleccione franquiciatarios más por su potencial que por su experiencia anterior.

- **Exclusividad territorial.** El franquiciador planeará el número de unidades a franquiciar de acuerdo con el potencial del mercado local. Si hubiera potencial en el área asignada para más de una franquicia, el franquiciador dará la prioridad al franquiciatario que está instalado, salvo que su desempeño sea deficitario.

4. DESVENTAJAS PARA EL FRANQUICIATARIO

- **Tiene menor libertad de acción en la gestión de su negocio**, para muchos empresarios no existe nada peor que esto. No es fácil ser el dueño del negocio propio, y tener que seguir una serie de normas con las que el franquiciatario no siempre está de acuerdo, aun sabiendo que fueron diseñada para su propio bien. Nuevamente recalcamos la importancia de un buen diseño de franquicia, ya que si se exageran las normas de control, el franquiciatario pasa a ser más un operador que un empresario independiente y esto es muy perjudicial para el negocio en el mediano y largo plazo.
- **Menos flexibilidad para transferir**, vender o cerrar el negocio. El franquiciador es quien autoriza la transferencia o el cierre de la unidad franquiciada. Esto si esta estipulado en el contrato de franquicia.

IX. LO QUE NO SON LAS FRANQUICIAS

Teniendo una definición más clara de lo que son las Franquicias, podemos definir lo que no son:

- * **NO ES** un sistema de distribución de muchos niveles, ni un sistema piramidal, por el contrario, la compensación de un franquiciario se determina por la venta bruta de su negocio, menos los costos operativos y la regalía pagada al franquiciador
- * **NO ES** una agencia donde los empresarios de cierta área son los representantes locales de grandes pero lejanas empresa. En una franquicia los franquiciatarios locales son sus propios representantes. Ellos son los dueños del negocio, tomando las decisiones y sufren las pérdidas o gozan de sus ganancias.
- * **NO ES** una distribuidora ni una comercializadora. Los distribuidores son intermediarios los cuales compran productos al mayoreo a los fabricantes y los revenden a los minoristas. Los comercializadores funcionan en forma parecida, excepto que normalmente venden directamente al público. En ambos casos, el comercializador y el distribuidor tienen derecho de comprar o vender los producto a quienes les plazca. No están limitados por restricciones de calidad o de variedad, ni debe seguir un sistema de negocios diseñado por una empresa matriz. Sólo pagan los producto que venden o piensan vender, y no pagan ninguna regalías por el derecho a vender una marca en especial.
- * **NO ES** un instrumento de inversión, dado que los inversionistas son meros espectadores, los cuales sólo dependen de los resultados de la empresa para obtener dividendos o ingresos, así como un accionista puede depender de IPSA o IGPA. El franquiciatario es parte activa de su negocio, el hace el balance, contrata o despido a sus empleados, ayuda a las operaciones, abre el negocio cada mañana y lo cierra por la noche. El éxito del franquiciatario depende más de su iniciativa personal que del desempeño del franquiciador.

- * **NO ES** un servicio donde una persona tiene que velar por los intereses de otra, en la franquicia, los servicios que debe brindar la empresa franquiciadora se establecen en el contrato y dicha empresa no tiene mayores obligaciones antes sus franquiciatarios que lo establecido en dicho contrato.

- * **NO ES** una sociedad, ni una empresa entre el franquiciador y franquiciatario. No existe propiedad común del negocio y ninguna de las partes es responsable de las deudas o responsabilidades de la otra. El franquiciador proporciona las especificaciones, el sistema de negocio y las marcas o nombre registrados; el franquiciatario es dueño y administrador del negocio.

- * **NO ES** una relación laboral. Los franquiciadores no pagan el salario de los franquiciatarios ni tienen responsabilidad directa sobre ellos.

X. Las Franquicias en la Legislación

1. El derecho de la distribución comercial

El contrato materia de este capítulo se enmarca dentro de lo que algunos autores han definido como una nueva rama dentro del derecho comercial o civil, denominado DERECHO DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL, cuyo objetivo está dado por la existencia de intermediarios que cooperan con el productor de bienes y/o servicios en la creación y desarrollo de una red de distribución, fenómeno económico, que unido al explosivo y creciente desarrollo del comercio nacional e internacional plantea la necesidad contar con legislación adecuada

En razón de lo anterior se crearon y desarrollaron en el mundo entero ciertas figuras jurídicas dentro de las cuales a las franquicias se les aplicara un régimen jurídico especial:

Se trata en general de instituciones nacidas en los EE.UU., que a través del tiempo se han ido incorporando a los ordenamientos jurídicos de los países de América Latina, lo que ha provocado diferencias en cuanto a la terminología usada en cada país, e incluso dentro de los mismos, para referirse a un mismo contrato de distribución.

Es así como por ejemplo en España, Francia y Bélgica se usan los términos de "agencia comercial" y "contrato de concesión"; en Italia se conoce como la "concesión comercial" y "contrato de distribución"; mientras que en el Brasil se le denomina "concesión comercial" "y contrato franquicia" .

Esta diversidad de conceptos conducen a tomar el debido resguardo, al momento de comparar los contratos afines al de franquicia comercial, puesto que más importante que el nombre de esto, serán sus efectos, traducidos en los derechos y obligaciones que generen para las partes, puesto que ante esta falta de unanimidad de denominación, cobra especial relevancia que en el derecho las cosas son según su naturaleza.

2. CARACTERISTICAS JURIDICA DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

Dentro del Derecho Comercial podemos encontrar algunos elementos que nos servirán para poder determinar el contrato de franquicia dentro de la legislación Chilena (artículo 1439 y siguiente del Código Civil), para esto concordaremos que el contrato de franquicia tiene las siguientes características:

A. CONTRATO COMERCIAL

Se define por, la actividad humana que tiene por objeto la aproximación del producto al consumidor por medio del cambio o de las operaciones que tienden a facilitar o extender el lucro en tiempo, lugar, calidad y cantidad convenientes. (1)

Aplicamos esta definición al contrato de franquicia, encontraremos que su contenido se ajusta, por lo siguiente:

Las franquicias tratan de un sistema de comercialización, lo cual significa que tiene por finalidad hacer llegar un producto o un servicio desde su fuente de origen hasta el consumidor o usuario. Las personas al vincularse asumen el rol de intermediarios de la distribución de dichos productos o servicios.

Por otra parte, esta dado en el contrato la idea de cambio: el franquiciador cede al franquiciatario el uso de su marca, lo provee de asistencia en la creación de su negocio, le da financiamiento especial y publicidad; en fin, lo ayuda financiera, técnica, comercial y administrativamente, porque éste, a su turno, le permite una adecuada distribución de los productos o servicios que figuran en el mercado con su marca; le da la oportunidad de establecer una cadena de distribución a través de comerciantes independientes cuando financieramente no está capacitado para hacerlo por sí solo; le brinda confianza, etc.

1. Olavarria, MAC, (n49), p.23

Por ultimo esta implicada la idea de ganancia; es decir, cambiar una cosa que se estima valiosa, útil y necesaria por otra de mayor valor.

El contrato de franquicia puede ser clasificado dentro de la clasificación de los contratos que hace el Código Civil y de ello se desprende que es:

B. CONTRATO BILATERAL

La franquicia es un contrato bilateral, pues ambas partes contratantes se obligan recíprocamente (art. 1439 CC)

El franquiciador se compromete, a ceder el uso de su Marca, Know-how, Producto y/o Servicios al franquiciatario durante la vigencia del contrato. A su vez, este se compromete a remunerar el franquiciador.

C. CONTRATO ONEROSO

El contrato de franquicia tiene por objeto la percepción de beneficios por ambas partes, gravándose cada uno a beneficio del otro (art. 1440 CC). Así la utilidad del franquiciador se traduce, básicamente, en el pago de las regalías estipuladas en el contrato. La utilidad que tiene el franquiciatario se manifiesta, principalmente, en el uso de la Marca y el sistema involucre el goce de la asistencia brindada por el franquiciador y todo otro beneficio que se encuentre estipulado en el contrato.

D. CONTRATO CONMUTATIVO

El contrato oneroso puede ser conmutativo o aleatorio (art. 1441 CC) , señalando que existe el primero "cuando una de las partes se obliga a dar o hacer una cosa que se mira como equivalente a lo que otra parte debe dar o hacer a su vez". Y según el mismo concepto, el contrato oneroso se llama aleatorio, "si el equivalente consiste en una contingencia incierta de ganancia o pérdidas".

Por esto el contrato de franquicia es considerado conmutativo, porque la estimación del sacrificio que debe realizar cada una de las partes, en relación al beneficio que se propone obtener, puede hacerse con certeza en el momento de su celebración, es decir hay una equivalencia en las presentaciones de franquiciador a franquiciatario

E. CONTRATO PRINCIPAL

La franquicia es un contrato principal, porque subsiste por sí misma, sin necesidad de otra convención. (art. 1442 CC).

F. CONTRATO INNOMINADO

El contrato de franquicia es innominado y atípico, porque no se encuentra expresamente reglamentado por la legislación en ningún cuerpo normativo (art 1443 CC)

G. CONTRATO CONSENSUAL

El hecho que se trate de un contrato innominado, determina que sea consensual y no solemne, ya que se perfecciona por la simple manifestación de voluntad dirigida a producir efectos jurídicos (art 1443 CC), los cuales pueden expresarse de cualquier forma, sin que la ley imponga solemnidad alguna para considerar existente el acto. Esta característica no obsta a que se acostumbre a celebrarlo por escrito dadas las complejas y detalladas estipulaciones que ellos se contienen, y a objeto de facilitar la prueba.

H. CONTRATO DE TRACTO SUCESIVO

La franquicia es un contrato de tracto sucesivo, ya que las prestaciones son de carácter continuado y deben cumplirse a través del tiempo. Las partes se obligan a ejecutar las prestaciones de carácter continuado, donde el resultado a alcanzar no es único, sino múltiple, y alcanzable a lo largo del tiempo.

I. CONTRATO TIPO

Por ser la estandarización formal y funcional de los distintos locales unidos a la red, uno de los factores más importante de la franquicia. La estandarización determina, forzosamente, la consecuencia ineludible de que todos los miembros de la cadena debe observar normas comunes en su explotación; modos de decoración, publicidad y formas de ventas.

Como instrumento al servicio de la estandarización de las relaciones jurídicas, el contrato tipo viene entonces a representar la herramienta que precisamente requiere la franquicia para su eficiente practica. (VER ANEXO N° 1)

El contrato tipo, es un convenio modelo destinado a servir de base a todo contrato a celebrar a posteriores. Se trata del establecimiento anticipadamente de parte del franquiciador de las condiciones generales que pasan a formar parte, la cual o sin alteraciones de importancia, de otro contrato futuro.

3. ELEMENTOS DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

Los elementos de los actos jurídicos considerados son tres:

A. ELEMENTOS ESENCIALES

Los elementos esenciales de un acto son todos aquellos sin los cuales no producen efecto alguno o degeneran en otro acto diferente: así por ejemplo no existirá compraventa si no se estipula un precio, o arrendamiento sino se establece una renta.

Aquellos elementos que tipifican el contrato de franquicia, y cuya omisión implicaría que el mismo no surtiera efecto alguno o derivara en uno diverso, son básicamente los siguientes:

1. La transferencia completa del modelo de explotación de una empresa por parte del franquiciador hacia el franquiciatario, a objeto que este último pueda reproducir en la realidad el establecimiento original del franquiciador, procurando por este camino, obtener el éxito que ha obtenido el franquiciador.

Esta transmisión se logra a través del cumplimiento de la serie de obligaciones que para el franquiciador genera la franquicia, entre las cuales cabe destacar, la de otorgar al operador de la franquicia la facultad de usar y gozar de una marca comercial, así como la de entrégale todo el Know-How, y de prestarle continua asistencia en las áreas comerciales y técnicas durante el tiempo estipulado en el contrato.

2. El precio que paga el franquiciatario como al franquiciador contrapartida valorable de la transferencia del modelo de empresa.

El sistema más común de contraprestación supone una doble paga. En primer lugar se suele fijar en el contrato un llamado "derecho de entrada", que esta constituido por un pago único que realiza el franquiciado en el momento de suscribir el contrato; y en segundo lugar, una "regalía mensual o periódica", esto es una serie de pagos periódicos, calculados generalmente sobre las ventas netas del franquiciatario.

B. ELEMENTOS DE LA NATURALEZA

En cuanto los elementos de la naturaleza del acto o contrato son aquellos que se entienden pertenecerán sin necesidad de una cláusula especial de la franquicia, se debe señalar previamente, que estos no forman parte de la estructura del negocio, sino que dicen relación con sus efectos, es decir con los derechos y obligaciones que de él emanan.

Ejemplo concreto de esto, se encuentra en los contratos de compraventas, en mérito del cual por su sola celebración hace nacer para el vendedor la obligación del saneamiento de la evicción.

Estos elementos pueden ser excluidos por la voluntad de las partes, las cuales pueden estipular que ellos no forman parte del pacto.

En relación a los elementos de la naturaleza propia de la franquicia, debemos decir, que por pertenecer ésta a la categoría de los contratos innominados y no estar tipificada legalmente, el legislador no ha dictado normas suplementarias para el contrato, que se incorporen naturalmente a éste, falta de acuerdos expreso.

Esto implica que frente a cualquier controversia que verse sobre la aplicación y los efectos del contrato, las partes deben atenerse a lo estipulado en el contrato, en cuanto no infrinja una disposición legal, el orden público o las buenas costumbres, y a faltas de dicha estipulación, deberán aplicarse las reglas generales de los contratos.

Lo anterior significa en la práctica, que este tipo de contrato sea de gran extensión, con el fin de regular la mayor cantidad de cuestiones que pudieren suscitarse con motivo de la relación jurídico contractual, ya que de lo contrario existe una gran incertidumbre en cuanto a las normas aplicables para solucionar las controversias; no obstante lo cual, siempre quedarán espacios o lagunas, en el pacto, ni en las disposiciones generales que regulan los contratos.

A objeto de dar una solución a estos vacíos legales y contractuales, la jurisprudencia nacional, han encontrado un camino que permite integrar y regular estas materias con disposiciones provenientes de la regulación de contratos nominados.

Se estima en este sentido que a falta de los elementos anteriores, son aplicables a estos contratos las reglas de los contratos nominados que más se asemejan a ellos. (1)

C. ELEMENTOS ACCIDENTALES

Respecto de los elementos accidentales, es decir, aquellos que ni esencial ni naturalmente le pertenecen al contrato, pero que se le agregan por medio de declaraciones expresas, en general, todas aquellas cláusulas especiales que las partes introducen en el acto o contrato jurídicos, por ejemplo el plazo

En la franquicia, el estudio de los elementos accidentales mencionados, no adquiere mayor relevancia, puesto que el efecto de los mismos, no difiere en lo sustantivo del que se provoca en cualquier otro contrato afectado por esas modalidades, de modo tal que a este respecto nos remitiremos a las reglas generales.

Por el contrario la existencia de cláusulas y acuerdos que se encuentran presente en la generalidad de los contratos de franquicia celebrados, hace imprescindible un análisis de la misma a objeto de poder caracterizar de la manera más rigurosa y acabada posible el Contrato de Franquicia, y ser de esta manera capaces de comprender la verdadera significación y alcance del mismo a través de algunas cláusulas básicas de uso común:

1. En este sentido Jurisprudencia publicada en la revista de derecho y Jurisprudencia, tomo 21 sección primera, pag 391.

a. PACTO DE ASISTENCIA FINANCIERA:

En esta forma de contratación que tiene como uno de los principales beneficios para el franquiciador, el hecho de poder expandir su actividad, sin tener que emplear ni arriesgar recursos propios, ocurre no obstante que generalmente, este asesora y vincula al franquiciatario con una determinada institución de crédito, afín de que esta le provea del financiamiento necesario para instalar o equipar el negocio, préstamo que de otro modo, de no medir la gestión y apoyo del otorgante, el franquiciatario seguramente no podría obtener.

b. CLAUSULA DE COMPRA EXCLUSIVA:

Suelen presentarse en los acuerdos de franquicia estipulaciones que restringen contractualmente las fuentes de aprovisionamiento del franquiciatario, determinando que sólo puede adquirir los productos o materias primas del franquiciador o de un tercero o terceros por aquél designados, todo con el objeto de obtener la prestación de un servicio o la elaboración de un producto de la mejor calidad, de modo que la imagen del negocio del franquiciador no sufra deterioro.

c. CLAUSULA DE NO COMPETENCIA:

Se establece con el objeto de evitar una competencia desleal por parte del franquiciatario, el cual una vez que hubiere adquirido todo el conocimiento que le traspa el franquiciador, podría prescindir de él, y explotar por su cuenta el negocio, o emprender negociaciones, que le distraigan de sus obligaciones contractuales, y desarrollar una actividad paralela y competitiva

d. RESTRICCIONES TERRITORIALES.

Otro tipo de estipulaciones que normalmente se observan tienen relación con el reparto geográfico delimitado entre los distintos franquiciatarios de un sistema de franquicia, y aún entre estos y el franquiciador, con el consiguiente reparto de los clientes, articuladas normalmente mediante la concesión de áreas territoriales de exclusividad absoluta o relativa.

Se entiende por exclusividad absoluta aquella situación en la que en el territorio pactado contractualmente entre el franquiciador y el franquiciatario no podrá instalarse un establecimiento, industrial o comercial del mismo franquiciador, y por exclusividad relativa aquella situación en el que franquiciador se reserva la facultad de instalar, por su propia cuenta, un establecimiento idéntico al franquiciatario, en el área territorial concedida al franquiciatario.

4. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

Entre las partes del contrato de franquicia se originan una serie de derechos y obligaciones recíprocas que por lo general dicen relación con los siguientes factores:

1. El franquiciador debe ser dueño o representante de una marca comercial sobre un producto o servicio determinado, y cuyo uso y goce le será entregado al franquiciatario, a fin de que este la destine a la explotación del negocio franquiciado, de conformidad a las instrucciones que en los términos de la franquicia se acuerden.
2. Debe existir una transferencia del conocimiento técnico proveniente del saber especializado y experiencia adquirida por el franquiciador en la explotación y organización de su empresa y actividades, el Know-How del negocio.

Lo anterior se logra a través de una serie de servicios, ayuda e instrucciones que se le entregan al franquiciatario y que en general se traducen en lo siguiente:

- a) Se pondrá a su disposición todos los servicios para la elaboración de los planos, elección de materiales, el control de la construcción, todas las negociaciones correspondientes y en especial para la instalación más adecuada.
- b) Aportación de los conocimientos necesarios, en el aspecto técnico, para asegurar la fabricación de un producto o la explotación de una red de servicios.

- c) En el aspecto comercial una iniciación a las técnicas comerciales y de marketing del otorgante.
- d) Formación del franquiciatario y su personal.

A cambio, el franquiciatario deberá seguir las instrucciones que se le entregan, las cuales serán concerniente a las diversas materias tales como : uniformes del personal, horarios de atención, comercialización y publicidad, decoración, etc., y estará sujeto a un control y supervisión, para velar por el estricto cumplimiento de estas normas las cuales pueden ser de dos clases:

i) Control de gestión

Se manifiesta fundamentalmente en que el franquiciatario deberá dar cuenta de sus actividades en momentos dados, facilitando información determinada por el franquiciador.

ii) Control técnico

Tanto en la fabricación de un producto como en la presentación de servicios, se realizarán visitas de control por parte de enviados del franquiciador, las que constituirán asimismo visitas de asistencia técnica.

- 3. Establecimiento de un pago de una regalía cuyo monto y forma será materia de discusión y acuerdo entre las partes a modo de retribución por los servicios y asistencia que recibe el franquiciatario.
- 4. Establecimiento de una zona en la cual el franquiciatario empezará su negocio, que generalmente va unida a una cláusula de exclusividad territorial, con las consiguientes obligaciones que esto se deriva para las partes, ya que en el evento de pactarse un territorio dentro del cual el franquiciatario podrá desarrollar la franquicia con exclusividad, inmediatamente implica que el franquiciador no podrá explotar personalmente, o a través de un tercero el territorio determinado.

Como una manera de resumir lo expuesto en estos factores, y en lo relativo a los elementos esenciales y accidentales de la franquicia, conviene resaltar básicamente las obligaciones y los derechos que aparecen como principales en un contrato de franquicia.

A. EL FRANQUICIADOR:

- a) Proveer de los conocimientos y el método operativo necesario para producir el producto o prestar el servicio, conjuntamente con dar la autorización del uso de una marca comercial la cual es de su propiedad.
- b) Entrenamiento del franquiciador para el buen uso de este Know-How el cual se traspasa.
- c) Por último, una permanente asistencia al franquiciatario de la franquicia durante la vigencia de la misma.

B. EL FRANQUICIATARIO

- a) Debe aportar el capital para la inversión destinada a la implementación del negocio tomando sobre si el riesgo empresarial, proveniente de la contingencia nunca del todo predecible de ganancia o pérdida que de la actividad económica resulte, capital que deberá ser empleado en la adquisición de los activos fijos, gastos de puesta en marcha y de operación.
- b) Debe además el franquiciatario pagar por lo general una suma fija, por concepto de derecho de entrada al sistema, junto con regalías periódicas o mensuales calculadas sobre los ingresos o utilidades que vaya obteniendo de la ventas netas del negocio.

- c) Esta obligado además a seguir las instrucciones que el otorgante le indique en materias de administración, producción, comercialización y otros, con el objetivo final de producir un producto o un servicio de la misma manera o forma en que lo hace el franquiciador y aprovechar de este modo el prestigio, reputación y experiencia de éste, el cual a los ojos de los consumidores aparece prestando directamente el servicio o fabricación del producto.

XI. Las Franquicia en América Del Sur

1. ARGENTINA:

La actividad comercial a través de la franquicia aún es muy pequeña. De todas manera estás en franco crecimiento y el mecanismo, en tanto es entendido como un potencial generador de empleo, es cada día más aceptado por la población. En la segunda mitad de 1991, experimentaron un mini boom, que se reforzó durante 1992.

Existe en Argentina unas 130 empresas que operan a través de las franquicias, que trabajan a su vez con unos 3.500 franquiciatarios. Estas cifras son aproximadamente 5 veces más grandes que hace 5 años. La facturación anual vía franquicia se estima en US\$ 750 millones, y la gente empleada en el sistema es unas 350.000 personas.

Argentina ofrece un gran potencial en las áreas de fast-food, entretenimientos para adultos, adolescentes y niños, centros de salud y belleza, comunicaciones, agencias de empleo, hotelería, agencias de viajes, inmobiliarias, confecciones, mini mercados de 24 horas, audio, video, lavandería rápida, limpieza de oficinas, etc.

Existen ejemplos que pueden tipificarse en Argentina, que favorecerán la implementación del sistema de franquicia.

Por ejemplo:

- El Argentino promedio tiene una alta propensión al consumo.
- Existe un importante concepto cultural: el espíritu de clase media, que significa básicamente que la gran mayoría de los argentinos, aun aquellos de las clases más bajas, desean crecer materialmente e intelectualmente.

- En Argentina podemos decir que el desarrollo de tiendas por departamento era débil, las compras se hacen en boutiques, es decir en locales que dan idea de pequeño y exclusivo, y esto, obviamente, no solamente se refiere al vestuario.
- En Argentina hay una completa ausencia de cadenas de comercio minorista, y la constante es la atomización de todos los sectores comerciales, con la consiguiente ineficiencia que tal operación implica y que termina pagando en última instancia el consumidor.
- Otro ejemplo importante es la tendencia del shopping mall. En los últimos 5 años, se han abierto siete grandes shopping mall en Buenos Aires y dos en Córdoba, y existen varios proyectos en diferentes etapas de construcción. Nunca antes habían existido shopping mall en la Argentina. Esta parece ser una de las grandes tendencias de los años '90.

2. BRASIL:

Brasil no sólo tiene el cuarto puesto en el ranking mundial de franquicia detrás de los EE.UU., Japón y Francia, sino que esta modalidad comercial crece en este país a un ritmo cinco o seis veces superior al que lo hace el conjunto de su economía. La tasa de incremento del número de franquiciadores y la cantidad de locales propios de cada uno de ellos descendió de más del 25% en 1992 a menos del 5% en 1993, pero la del total de locales franquiciados se elevó del 20% en 1992 a casi en 30% en 1995.

Al 31 de diciembre de 1994 eran 492 las compañías que otorgaban franquicias con una facturación total de US\$ 4.972,9 millones en el año. Entre todas reunían 3.219 locales propios que generaron US\$ 1.183,5 millones, y 18.025 locales franquiciados, con ingresos por US\$ 3.834,4 millones. Demasiado lejos quedó 1985, año que los expertos brasileños reconocen como punto de partida del auge de la franquicia y cuando funcionaba sólo 3.236 locales, entre propios y franquiciados.

Brasil ha tenido dos ventajas competitivas invaluable para un desarrollo tan espectacular de las franquicias. Una permanente, es la extensión de su territorio y otra que parece comenzar a corregirse a partir de la puesta en vigencia del Plan Real, es la crisis en que se han visto inmersa la economía Brasileña durante la última década, situación que, al no estimular las grandes inversiones, impuso una línea de administración que privilegió el contacto directo con el cliente y con la producción, aspecto que sólo puede manejarse eficientemente mediante la división en pequeñas unidades de negocio. De cualquier forma, la corrección del panorama macroeconómico no es una mala noticia para el futuro de las franquicias, como lo prueba Argentina y Chile.

Por otra parte el Gobierno y el Congreso de Brasil solucionaron numerosos inconvenientes de orden legal que frenaban la instalación de cadenas internacionales : el reconocimiento de los contratos internacionales, la autorización para remitir royalties al exterior y el régimen de patentes y marcas.

Aunque está tercero en el ranking por cantidad de locales, el de la alimentación es, lejos el rubro que más factura, con US\$ 1.200,7 millones en 1993, sumando los locales propios de cada cadena y las franquicias. Con 15 años y 159 locales en el país, el liderazgo es de la empresa McDonald's, la cual facturó US\$ 200 millones en 1994, con una inversión publicitaria de más de US\$ 15 millones.

Cuarto por cantidad de locales pero segundo por facturación, con ingresos por US\$ 912,6 millones en 1994, se ubica el sector del vestuario. Aunque la tasa de crecimiento del número de franquicias mejoró del 2% de 1992, al 17% alcanzado en 1993 fue significativamente inferior a las expectativas, que se ubicaron en el 24%. Y esa recuperación contrasta con la caída de las empresas franquiciadas, que de 113 en 1992 pasaron a ser 96 en 1993, y con la de los locales propios, que de 1.260 a fines del 1991 se redujeron dramáticamente a 686 en 1993.

El tercer rubro por facturación es el de perfumería y cosmética, que en 1993 registró ventas por US\$ 587,5 millones, y que ocupa el primer lugar del ranking por cantidad de locales de ventas, con 4.924, de los cuales 4.825 son franquiciados y apenas 99 pertenecen directamente a las compañías franquiciadas. Si esos datos son contundentes en términos absolutos, mucho más lo son al compararlos con los de 1992, cuando el sector tenía solamente 3.326 locales que produjeron en conjunto una facturación de US\$ 161 millones. Esto significa que en 1993 hubo una expansión del 48% en la cantidad de locales, pero mucho más impresionante aun fue al aumento de los ingresos, que alcanzó al 265%.

IMPORTANCIA DE LOS SECTORES POR FACTURACION	
SECTOR	FACTURACION (MILES us\$)
Alimentación	1.200,7
Vestuario	912,6
Perfumería y Cosmética	587,5

3. CHILE

La historia de la franquicia en Chile, al igual que el resto de los países de América del sur, es bastante corta.

En febrero de 1988 muchas personas de negocios comenzaron a contactarse para ser el representante en Chile de lo que a nivel mundial es sinónimo de hamburguesas: la cadena de restaurantes McDonald's.

La respuesta de esta corporación transnacional llegó en diciembre de ese mismo año, momento en que hizo llegar una carta a los interesados. En ella se establecía la estructura operacional de la empresa, que es conocida como franquicia y los requisitos exigidos a los postulantes.

Chile fue el mercado internacional número 53 para McDonald's lo que viene a demostrar la gran envergadura de este negocio.

Hoy en Chile están operando 54 empresas franquiciadoras (ver anexo 2), con un total de 375 locales abiertos en todo el país, los cuales dan empleo directo a 15.000 personas. El volumen de ventas en 1995 alcanzó a los US\$ 150 millones, esto representa un aumento de un 30% comparado al año 1994 y represento un 0,5% de las ventas minorista.

Las franquicia en Chile han pasado por tres diferentes etapas, las cuales están dadas por la maduración que ha experimentado el mercado en una nueva forma de hacer negocios, estas etapas son las siguientes:

A. 1ª Etapa (El Ingreso De Franquicias Extranjeras)

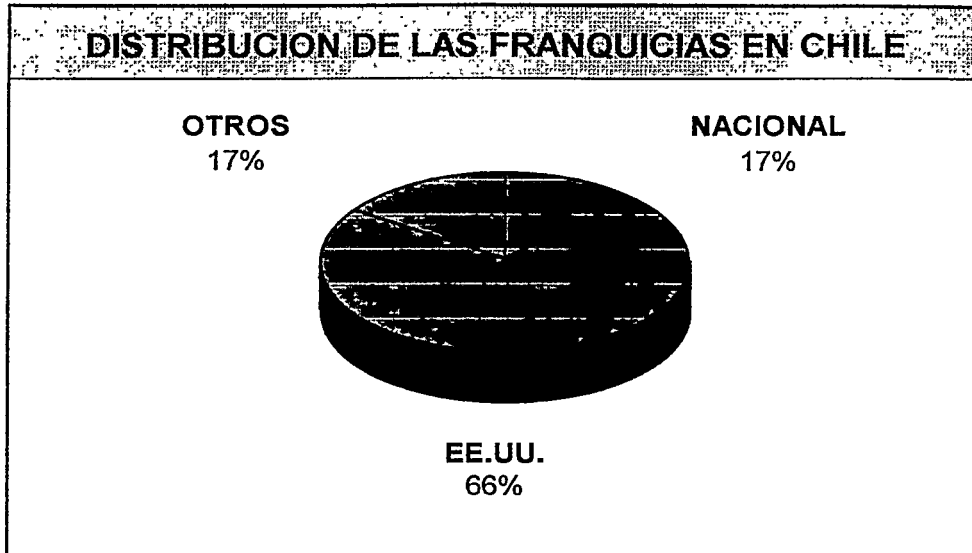
Esta consiste en el auge de las franquicias extranjeras las cuales están operando en el mercado nacional.

COMPOSICION DEL MERCADO DE FRANQUICIA EXTRANJERAS		
PAIS	CANTIDAD	%
* ESTADOS UNIDOS	36	80
* ITALIA	1	2,2
* ALEMANIA	1	2,2
* ARGENTINA	1	2,2
* CANADA	1	2,2
* ESPAÑA	1	2,2
* FRANCIA	1	2,2
* HUNGRIA	1	2,2
* BRASIL	1	2,2

Hoy esta etapa es la que mas fuerza tiene en el país, concentrando en las empresas franquiciadoras extranjeras un 66% del mercado de franquicia. Ello queda claro al comprobar el éxito alcanzado por marcas extranjeras como Benetton, de Italia, que es la segunda franquicia más grande en el país con 33 locales comerciales, la cadena Au Bon Pain, que invirtió en 12 locales y una planta de elaboración de productos.

B. 2ª Etapa (Desarrolla De Franquicia Nacionales)

La segunda etapa esta dada por el aparecimiento de franquicia generadas en empresas nacionales.



A nuestros mercados le falta todavía para llegar a esta fase, sólo un 17% del mercado nacional son franquicias propias destacando dos empresas:

Village

Fue fundada en 1971, con la intención de dedicarse al comercialización de tarjetas y pequeños muñecos de peluches. En sus inicios vendían a terceros su producción, pero tiempo después decidieron que era más rentable tener su propia cadena de tiendas, las cuales llegaron a ser 18. Sin embargo, la compañía estaba condenada a no superar los límites de la ciudad de Santiago porque era muy difícil expandirse hacia las regiones del país en el que las distancias son muy grandes y la densidad de población es muy baja.

Por esto pensaron en el sistema de franquicia, el primer paso su uniformar la decoración de la red. Luego armar un mix de productos, el cual tenia que ser adquirido

en un 70% por el franquiciador, prestarle asesorías y cobrar una regalía. De esta forma Village ingreso al sistema de franquicia en donde tiene una cadena de 35 locales de ventas franquiciados y 15 locales propios, estos últimos en Santiago.

Lomito'n

Lomito'n es una cadena de comidas rápidas especializada en la preparación de los tradicionales sandwiches de lomititos de cerdo, generalmente servidos con palta y tomate. La compañía fue fundada en 1982, su primer local esta ubicado en Tobalaba y seis años más tarde, tenía tres. En 1988 Lomito'n ingreso al sistema de franquicia.

En 1990 se otorgo la primera franquicia a un grupo de empleados de la empresa que querían independizarse. En 1995 existían 15 locales, de los cuales nueve son franquicia.

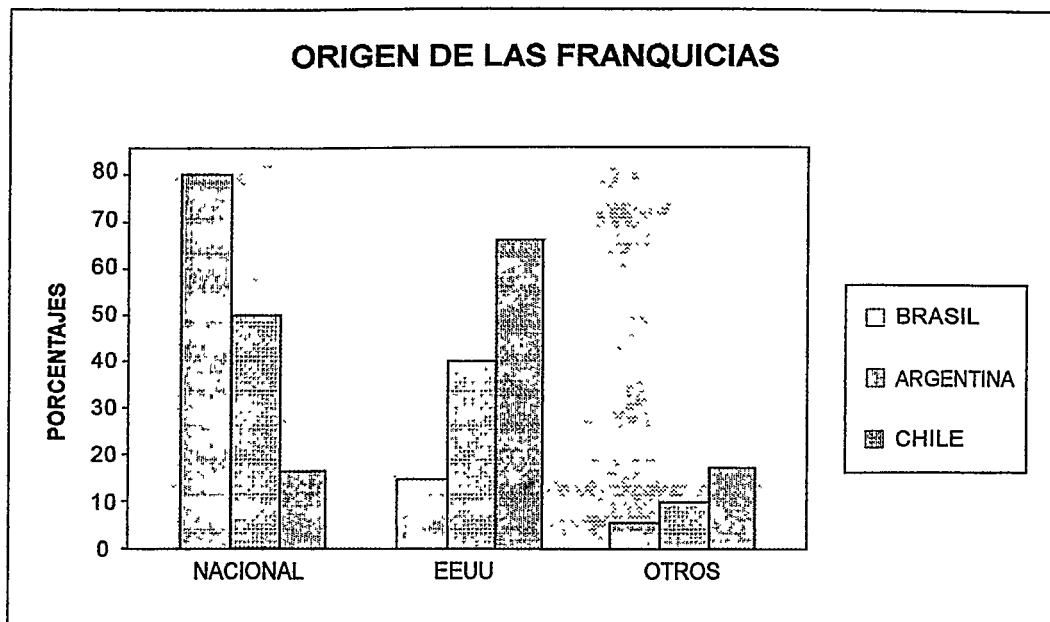
C. 3ª Etapa (La Exportación De Las Franquicias Nacionales)

En esta etapa son muy pocas las empresas nacionales las cuales han incursionado en mercados externos.

La empresa Village se encuentra desarrollando su franquicia en mercados como Argentina, Uruguay y Paraguay.

La empresa Errol's en 1993 se expandió hacia Argentina, por intermedio del sistema de franquicia, pero en 1995 decidieron suspender su incursión en dicho país, debido al cambio que experimentó el mercado del video. El aumento de la oferta de la televisión por cable y la saturación de los puntos de arriendo de videos genero una brusca caída del rubro.

En Argentina como Brasil la tercera etapa es la que más fuerza tiene hoy en día por el desarrollo de franquicia nacionales comparadas con las de otros países.



En Chile uno de los sectores que ha tenido más desarrollo por franquicias es el rubro alimentación, especialmente el fast-food, pero otros sectores también han crecido con este sistema, tal es el caso del vestuario y calzado, por otras partes el crecimiento que a experimentado en los últimos años el turismo a hecho desarrollar franquicias en el sector hotelero.

DISTRIBUCION DE FRANQUICIA POR SECTOR	
Sector	%
▪ ALIMENTACION	48
▪ VESTUARIO Y CALZADO	11
▪ HOTELES	8
▪ MANTENCION Y LIMPIEZA	6
▪ IMPRENSION Y COPIADO	6
▪ CAPACITACION	6
▪ OTROS	15

Es caso de Argentina y Brasil son muy parecidos en el desarrollo que han tenido en los diferentes sectores siendo el más importante el de alimentos.

Pese a esto a Chile le falta para llegar a niveles del resto de Latinoamérica en cuanto al peso de las franquicia en el total de las transacciones comerciales al año, en Brasil corresponde a un 7%, y en Argentina a un 1%.

PAIS	N° DE FRANQUICIA	N° DE UNIDADES FRANQUICIADA	N° DE EMPLEO	VENTAS MILLONES DE US\$	CRECIMIENTO 1991-1995 (%)	PARTICIPACIÓN EN EL COMERCIO (%)
BRASIL	788	59,501	603,100	31,000	25%	7%
ARGENTINA	130	3,500	35,000	750	70%	1%
CHILE	54	375	15,000	150	60%	0.5%

D. PROYECCIONES DE LA FRANQUICIA A NIVEL NACIONAL

La franquicia a nivel nacional ofrece grandes proyecciones comerciales tanto a la pequeña y mediana empresa ya existentes como a las que pudieran nacer de su aplicación; como sustento a esta afirmación podemos citar algunas características especiales de nuestro país.

El largo y angosto territorio de nuestro país, agregando, y al costo de cobertura asociado a él, aunque hoy en día existan muchas empresas que no llegan con sus productos a todos los puntos del país, lo que implica la pérdida de algunos mercados que si bien es cierto puede que no son fundamentales para un crecimiento importante de la empresa no tendrían por qué ser menospreciados si a través de un franquiciatario establecido en la zona se pudiese, sin grandes esfuerzos empresariales, lograr nuevos mercados, mantener una presencia en la zona, aumentar las ventas y en términos generales acrecentar las utilidades y ayudar al crecimiento económico del país.

En la actualidad en el país existe una enorme cantidad de recursos económicos subutilizados o bien definitivamente sin utilizar, tal es el caso de maquinaria, mano de obra, infraestructura, etc; y por otra parte en excesiva centralización en un par de ciudades, destacando entre ellas el gran Santiago, que trae como consecuencia mayores necesidades de producción y por ende una mayor utilización de todos aquellos sectores productivos de la economía que en la actualidad no están siendo utilizados a plena capacidad y además de lograr la creación de pequeñas empresas manejadas por gente joven con espíritu empresarial que estaría dispuesto a trabajar en regiones alejadas del Santiago, con lo que se lograría cumplir con una necesidad vigente que afecta al país tal es el desempleo juvenil, así como la descentralización económica.

E. SECTORES Y RUBROS FACTIBLES EN EL PAIS, LOS CUALES CONDICIONAN UNA MEJOR APLICABILIDAD DE LA FRANQUICIA

En el país existen muchas empresas que operan en forma exitosa con este sistema y que sin lugar a dudas están dispuestas a que se establezcan nuevos puntos de ventas a lo largo y ancho del país donde ellos por algún motivo no estén presente y que son rentables.

A continuación se dan a conocer algunas actividades económicas que podrían operar con este sistema.

Empresas productoras y/o comercializadoras de:

- Restaurantes.
- Neumáticos.
- Baterías.
- Combustibles.
- Aceites y lubricantes.
- Libros, Diarios y Revistas.
- Farmacéuticos.
- Repuesto y Accesorios.
- Productos alimenticios y Bebidas gaseosas.
- Electrodomésticos.
- Ropa de vestir.
- Artículos de madera.
- Gelaterías.
- etc.

ANEXO 1

**CONTRATO TIPO
Y NOTAS EXPLICATIVAS**

MODELO DE CONTRATO TIPO DE FRANQUICIA

En a de de

REUNIDOS

De una parte Don, mayor de edad, con domicilio en, quien actúa en nombre y representación de S.A (denominación, domicilio social, datos de inscripción en el registro de marca) en adelante denominado Franquiciador, en calidad de (cargo ostentado en la personalidad jurídica: Consejero delegado, administrador), según se establece en de (mencionar lo contemplan los Estatutos sociales o en la escritura posterior de nombramiento), con poderes suficientes para este acto.

(Si el Franquiciador es una persona física, mencionar que obra por cuenta y nombre propio). Y de otra, Don denominado en lo sucesivo Franquiciatario, mayor de edad, con RUT número y domiciliado en (1)

Ambas partes reconocen la mutua capacidad de obrar necesaria para la firma del presente contrato y puestos previamente de acuerdo.

1. Si el Franquiciatario es una persona jurídica, mencionar los mismos datos que el Franquiciador.

DECLARAN

- a) El Franquiciador es titular (mencionar las circunstancias de su titularidad en cuanto a Registro de Propiedad Industrial, Registro Nacionales) de (mencionar la marca, rótulo de establecimiento) acreditados en mercado como signos distintivos de (delimitar específicamente el producto o servicio objeto de la franquicia). (1)
- b) El Franquiciador ha desarrollado métodos específicos de distribución, diseño de los puntos de ventas y gestión de los establecimientos, tal que en conjunto constituye un Know comercial particular logrando mediante la inversión de los medios económicos en investigación, así como en virtud de la larga experiencia en el sector, todo lo cual ha condensado en el MANUAL (mencionar que la titularidad que ostenta sobre el Manual deriva de ser Franquiciador su autor material e intelectual). (2)
- c) En virtud de lo anterior el Franquiciador ha alcanzado notorio prestigio comercial dado que sus clientes identifican los productos (servicios) como garantía de calidad y los establecimientos, están dirigidos por profesionales altamente calificados
- d) El Franquiciatario ha sido seleccionado por el Franquiciador para formar parte de su red de distribución y, después de haber recibido información suficientes del Franquiciador, desea formar parte de la misma y ser adiestrado y asistido en el ejercicio (mencionar la actividad comercial a desarrollar por el Franquiciatario) dentro de los límites de este contrato. (3)

-
1. Si el Franquiciador es titular de otros derechos de propiedad industrial que formen parte del objeto de la franquicia mencionar, además de la calificación de los mismos y las circunstancias de su titularidad, el objeto específico al que se refieren en el ámbito de la franquicia. Esta precisión es necesaria incluso cuando el tal derecho no se transmita, pero se ceda el uso del bien en que se ha instrumentado, cuando este sea esencial al desarrollo de la actividad en que consista la franquicia.
 2. Si el Franquiciador ha desarrollado igualmente determinado know-how relativo a procedimientos de fabricación, elaboración, manipulación, presentación de productos, detallarlo convenientemente haciendo constar que también queda comprendido en el manual.
 3. Si el Franquiciatario se compromete a utilizar determinados instrumentos o maquinas en la explotación de la franquicia, detallarlo convenientemente.

- e) El Franquiciatario reconoce y admite la importancia para el Franquiciador y para los otros Franquiciatarios, del mantenimiento, de las características especiales del negocio descrito, a fin que la imagen de los establecimientos no se vea deteriorada respecto a público.

- f) El Franquiciatario reconoce y admite la singularidad con el Franquiciador y los beneficios mutuos que se derivan de mantener los criterios y política fijados por el Franquiciador; de una apertura de comunicaciones y de amplia colaboración con otros Franquiciatarios y con el Franquiciador, así como la dependencia de cada uno de ellos para la fiel ejecución de los términos y condiciones de este contrato, no obstante la condición de empresarios independientes que ostentan.

EN CONSECUENCIAS, considerando las premisas y convenios mutuos aquí acordados, resuelven por y entre las partes lo siguiente:

PACTOS

PRIMERO.- El Franquiciador concede por el presente documento al Franquiciatario, y este a su vez, también por el presente documento, aceptar una franquicia como Franquiciatario de "X" según los términos y condiciones contenidos en el mismo, consisten en:

- 1° La autorización para la distribución (producción/distribución) de los productos (servicios) "X" (si se trata de una franquicia multimarcas mencionar únicamente el género de actividad y tipo de producto en abstracto, productos microinformación, si es posible o muy costoso hacer una relación de los mismos) en el local del Franquiciatario (mencionar en qué concepto dispone del local, propiedad, arrendamiento, etc) descrito en este contrato.

- 2° La utilización por el Franquiciatario del know-how (comercial, comercial/técnico) condensado en el manual "M".

- 3° El uso por el Franquiciatario de los signos distintivos propiedad del Franquiciador consistente en (detallarlos convenientemente, marcas, rótulos, logotipos, etc) siempre en conexión con los productos (servicios) "X" y con la tienda "T" respectivamente.
- 4° La prestación por el Franquiciador al Franquiciatario de asistencia comercial durante la vigencia del acuerdo en los términos que más adelante se detallan.

SEGUNDO.- La concesión de la presente franquicia no supone en ningún caso la creación de un vínculo laboral entre el Franquiciador y el Franquiciatario. Al contrario, la franquicia otorga por el presente contrato se configura como propia del Franquiciatario, que éste conducirá a su propio riesgo y ventura asumiendo los resultados del mismo.

El Franquiciatario no está autorizado a presentarse como socio, agente o representante del Franquiciador, ni tendrá ninguna representación, expresa o tácita, para actuar en su nombre.

Ningún acuerdo, pacto o promesa, declaración o actuación de cualquier clase efectuados por el Franquiciatario con infracción de lo dispuesto en el párrafo anterior, vinculará al Franquiciador en modo alguna siendo el Franquiciatario el único responsable frente a terceros por tales actuaciones.

TERCERO.- El Franquiciatario explota la franquicia concedida en (mencionar el ámbito territorial y su extensión, es decir, zona de una ciudad, región, alquilado, etc) sitio en (calle, número, extensión). Se adjunta plano firmado por las partes.

El Franquiciador se obliga a no otorgar ninguna otra franquicia "X" en dicho ámbito territorial de modo que en una distancia no inferior a (precisar distancia respecto a un anterior establecimiento franquiciado) de tal forma que no exista otro negocio de iguales características y objeto negocia con el signo distintivo del Franquiciador. Igualmente se obliga a no distribuir

-
1. Si ha sido necesaria la licencia de otros derechos de propiedad industrial mencionar las circunstancias detalladamente.

por él mismo los productos (servicios) objeto de las franquicia, así como a impedir la competencia activa, de otros Franquiciatarios sobre ese territorio. NO se obliga, sin embargo, a impedir que otros Franquiciatarios atiendan a clientes no solicitados procedimientos por el mismo.

CUARTO.- El Franquiciatario se abstendrá de abrir una segunda tienda, dentro, o fuera del territorio indicado, así como, en general, de ejercer un comercio similar al que es objeto de la franquicia durante la vigencia de este contrato, ni directa ni indirectamente a través de personas físicas o jurídicas interpuestas.

Del mismo modo se abstendrá de ejercer un comercio similar al que es objeto de esta franquicia durante un año después de la expiración del contrato en el territorio donde haya explotado la franquicia, ni directa ni indirectamente a través de personas físicas o jurídica interpuestas.

Es facultad del Franquiciador decidir cuando se da esta competencia entre marcas.

QUINTO.- El Franquiciatario está obligado a decorar el local previsto en este contrato entendiéndose estrictamente a las directrices suministradas por el Franquiciador en apoyo de , a tal fin es obligación del Franquiciador ponerle en contacto con el gabinete de diseño y decoración designado por el Franquiciador al efecto.

El Franquiciador reconoce por el presente contrato que los derechos de propiedad industrial e intelectual sobre el proyecto de tienda "T", diseño decoración, concepción de módulos, etc, corresponden en exclusiva al Franquiciador.

-
1. A estos efectos, se considerarán personas físicas interpuestas los parientes del Franquiciatario hasta el cuarto grado de consanguinidad o afinidad en línea recta, ascendente o descendente, y hasta el octavo grado de consanguinidad o afinidad en la línea colateral.
Se considerarán personas jurídicas interpuestas aquellas en las que el Franquiciatario o alguna persona interpuesta según la anterior denominación, ostente aislada o separadamente un porcentaje superior al.....% del capital social o tenga invertidos de otro modo recursos que excedan de dicho porcentaje o tengan el poder o la facultad efectiva de dirigir los asuntos sociales.

El Franquiciador está autorizado para introducir cualquier modificación en los mismos sin necesidad de contar con el consentimiento del Franquiciatario.

En especial, son obligaciones del Franquiciatario a este respecto:

1. Invertir los medios económicos y financieros necesarios para ejecutar el proyecto de Decoración de la tienda "T", de conformidad con el diseño y Proyectos propiedad del Franquiciador.

A este fin, el Franquiciatario contratará a su exclusivo costo, los servicios del gabinete de Diseño y Decoración sugerido por el Franquiciador, comprometiéndose a ejecutar las obras que fueren necesarias en el interior y exterior del local a sus propias expensas. La falta de pago por el Franquiciatario del importe de la obras y honorarios en la forma y plazos pactados con el gabinete de Diseño y Decoración, dará lugar a la terminación del presente contrato.

2. No alterar, sin previo consentimiento por escrito del Franquiciador, el diseño de la tienda "T", comprometiéndose a mantenerla siempre en perfecto estado de conservación, decoración y limpieza de conformidad con los requerimientos de imagen de la cadena.
3. Obtener a su costo cualesquiera licencias o permisos municipales de cualquier otra índole o exigido por la administración de cualquier grado para la ejecución de las obras, la apertura del local y su explotación comercial.
4. Mantener sobre la tienda "T" la calidad de (propietario, arrendatario, etc)
5. Cumplir todas las obligaciones contractuales y fiscales derivadas de la tenencia del local donde, se asienta aquella con toda exactitud y puntualidad.

SEXTO.- La presente franquicia comenzará su vigencia el día de la firma de este contrato, según se expresa en el encabezamiento, y continuará en vigor por un período de año(s), finalizando por tanto día ... de de

Este contrato se prorrogará automáticamente por sucesivos períodos de un año a partir de su vencimiento, amemos que cualquiera de las partes notifique a la otra por escrito con meses de antelación a la fecha de vencimiento inicial o de cada período de prórroga, su deseo de no renovarlo.

SEPTIMO.- El Franquiciador se obliga a ceder el uso de (detallar convenientemente los signos distintivos) en la forma legalmente prevista a favor del Franquiciatario.

El franquiciado reconoce por el presente contrato que el Franquiciador ostenta la titularidad de (detallar convenientemente los signos distintivos), y se obliga a usarlos exclusivamente en conexión con los productos (servicios, actividad) "X" y con la tienda "T" respectivamente.

El Franquiciatario se abstendrá de utilizar como símbolo, marca rótulo, cualquier, signo distintivo diferente de los aprobados por el Franquiciador para el uso en el ámbito de la franquicia.

OCTAVO.- El Franquiciatario reconoce por el presente contrato el derecho que sobre el know-how (comercial, comercial/técnico) condensado en el manual "M" ostenta en exclusiva el Franquiciador, y se compromete a utilizarlo en la gestión de su establecimiento con exclusión de otros, explotando la franquicia en todo momento de acuerdo de las directrices del manual "M". (1)

-
1. Si ha existido transmisión de otros derechos de propiedad industrial hacerlo constar convenientemente, consignando una cláusula en términos semejantes a los de las anteriores. Si el Franquiciatario se ha obligado a la utilización de determinados instrumentos o máquinas para explotar la franquicia, enumerarlos adecuadamente efectuando una descripción de los mismos. También es necesario hacer constar el concepto, las circunstancias y a la contraprestación, en virtud de los cuales el Franquiciatario se halla facultado el uso:

El Franquiciatario esta obligado a utilizar la máquina "X" y elementos complementarios propiedad del Franquiciador en la explotación de la franquicia.

La máquina "X" será siempre de propiedad del Franquiciador, quien la mantendrá en perfecto estado de funcionamiento y la cambiará y sustituirá por otra si sufriera daños. El Franquiciatario abonará al Franquiciador en concepto del uso de la máquina "X" la cantidad de pesos (mensuales, trimestrales, etc)

El Franquiciatario utilizará los servicios técnicos del Franquiciador para las periódicas revisiones de la máquina "X" y para las posibles reparaciones de la misma, absteniéndose de cualquier manipulación en el supuesto de que sufriera roturas o paros, etc)

El Franquiciatario reconoce el carácter confidencial y reservado de la información y know-how (comercial, comercial/técnico) recibidos del Franquiciador y condensado en el manual "M", y por ello se obliga:

- 1 A no divulgar a terceros el contenido de los documentos recibidos del Franquiciador, ni los conocimientos que este le transmita la vigencia de este contrato o en un período de años a partir de su terminación.
- 2 A no aplicar el know-how del Franquiciador a otro negocio propios ni durante la vigencia de este contrato ni durante un plazo de años a partir de su terminación. (1)

A este respecto son obligaciones del Franquiciador:

- 1 Entregar al Franquiciatario el manual "M" en el que se contiene las especificaciones relativas al know-how (comercial, comercial/técnico) desarrollado por el Franquiciador.

1. Estas prohibiciones pueden mantenerse indefinidamente siempre que el know-how no haya devenido de general conocimiento.

- 2 Entregar al Franquiciatario cualquier modificación o adición al manual "M"
- 3 Mantener informado al Franquiciatario de cualquier desarrollo técnico conseguido por el Franquiciador en relación a las materias contenidas en el manual y, en general, a asesorarle de modo continuo fin de que pueda aplicar debidamente las instrucciones que consta en el manual, tanto de la puesta en marcha del negocio como de la gestión integral del establecimiento en su fase de funcionamiento.
- 4 Facilitar al Franquiciatario asesoramiento y orientación en relación al reclutamiento, entrenamiento, capacitación y gestión del personal dependiente del Franquiciatario.
- 5 Realizar visitas periódicas al negocio franquiciado sirviéndose de personal técnicamente calificado a fin de solventar los problemas que puedan plantearse al Franquiciatario o a sus empleados. Con el objeto de dejar constancia de la misma, se extenderá un breve memorándum de su periodicidad y del objeto de la asistencia prestada.

El Franquiciador está autorizado a introducir cualquier modificación en los documentos anteriormente citados sin necesidad de contar con el consentimiento del Franquiciatario, siempre que ello no implique alteración sustancial del contenido contractual.

NOVENO.- Es obligación del Franquiciatario comunicar al Franquiciador toda la experiencia obtenida en el marco de la explotación de la franquicia y conceder a él y a otros Franquiciatarios una licencia no exclusiva sobre el know-how que pudiera resultar de dicha experiencia.

DECIMO.- Es obligación del Franquiciatario informar al Franquiciador de toda la infracción de los derechos de propiedad industrial o intelectual concedidos, emprender acciones legales contra los infractores o asistir al Franquiciatario en cualquier acción legal que presente intentar contra aquellos.

Es obligación del Franquiciador cuidar del mantenimiento de (mencionar los signos distintivos y otros derechos de propiedad industrial transmitidos) de su propiedad, a fin de que no exista problema alguno para el Franquiciatario en cuanto a su uso.

UNDECIMO.- A la terminación de este contrato por cualquier causa, el Franquiciatario dejará de usar (detallar convenientemente los signos distintivos y otros derechos de propiedad industrial concedidos), así como cualquier letrero, mobiliario, máquina, tarjeta, materiales de exhibición, promoción o publicidad que tenga la mención "X" o que puedan ser asociados con la imagen de marca.

El Franquiciatario entregará al Franquiciador todos los letreros, expositores y material de exhibición, promoción y publicidad que contengan (detallar convenientemente los signos distintivos).

DUODECIMO.- Es obligación del Franquiciador entregar al Franquiciatario el Libro de Productos "X". El Franquiciatario se abstendrá de comprar y/o vender ningún producto que no esté incluido en el Libro de Productos "X".

Es obligación del Franquiciatario garantizar al Franquiciador la exclusividad en el aprovisionamiento de productos. A tal efecto el Franquiciatario contratará exclusivamente con los proveedores que, en cada caso y para cada producto, señale el Franquiciador.

El Franquiciatario comprará los productos "X" exclusivamente a los proveedores que el Franquiciador designe en los términos anteriores estableciendo con los mismos los oportunos contratos de suministro. (1)

1 Esta cláusula de aprovisionamiento obligatorio, puede ser sustituida por una exclusiva a favor del Franquiciador, si él es fabricante, sin embargo sólo es válida tratándose de productos de marca. Si la franquicia es "multimarcas" la licitud del pacto exigirá que la especial naturaleza de los productos impida que el Franquiciador establezca o aplique normas objetivas de calidad. Este razonamiento puede aplicarse a los productos en el marco de la prestación de servicios. En este ámbito, así como en las franquicias industriales tienen una especial importancia los ingredientes y materiales utilizados en la elaboración del producto, en ocasiones, lo relevante no son tanto los ingredientes como la manera de combinarlos, de ahí que en determinadas franquicias el Franquiciador se reserve la fórmula, concediendo al Franquiciatario sólo la facultad de añadir ciertos elementos a fin de lograr el producto último. Tratándose de la prestación de servicios, se dan franquicias donde incluso el Franquiciatario debe únicamente por ejemplo, calentar y empaquetar el producto según las indicaciones del Franquiciador.

Según la modalidad de que se trate el contrato debe detallar convenientemente cual es el ámbito de discrecionalidad de que goza el Franquiciatario.

La falta de pago a los proveedores por parte del Franquiciatario dará derecho al Franquiciador a terminar este contrato sin más causa notificando al Franquiciatario la decisión de ponerle término con un preaviso de meses.

Durante la vigencia de este contrato, el Franquiciatario se abstendrá de participar directa o indirectamente en la fabricación, distribución, representación, promoción y venta de cualquier producto que sean competidores con los productos del Franquiciador.

Al término del contrato por cualquier causa que fuere, el Franquiciatario debe entregar al Franquiciador el Libro de Productos "X".

DECIMOTERCERO.- Es obligación del Franquiciatario actuar con la máxima diligencia para optimizar el volumen de negocios de la tienda "T". Sin perjuicio de ello, se considerará como obligación esencial de este contrato la consecución por el Franquiciatario de un volumen mínimo de ventas igual al precio medio de (productos/servicios objeto del contrato), durante los primeros meses de duración del presente contrato.

Para igual períodos iguales o sucesivos, el volumen mínimo de ventas será la cantidad resultante de revisar el volumen mínimo de ventas del período de m e s e s anterior por el incremento del Índice de Precios al Consumidor (I.P.C) para la ciudad y sector (actividad a la que se refiere la franquicia) en que esté establecida la franquicia, con respecto al citado período de tiempo.

DECIMOCUARTO.- EL Franquiciatario se obliga a someter al consentimiento del Franquiciador la publicidad que efectúe de su punto de venta, se obliga también a participar en las campañas de promoción y publicidad en las que el Franquiciador entienda que el Franquiciatarios deben tomar parte, destinando para tales campañas una cantidad equivalente, como máximo, al % del volumen de ventas netas hechas por el Franquiciatario en el último (trimestre, semestre, etc).

DECIMOQUINTO. Es obligación del Franquiciatario conceder a su costo una póliza de seguros de daños y responsabilidad civil que cubra el local y los productos, máquinas, instrumentos, materiales, expuestos o almacenados).

DECIMOSEXTO.- El Franquiciatario fijará libremente los precios de venta al público de los productos (servicios), si bien el Franquiciador, para evitar, perjuicios a su reputación e identidad de la cadena franquiciada, recomienda que no se sean estos superiores a los sugeridos con carácter general para todos sus Franquiciatarios.

A fin de facilitar la labor del Franquiciatario en este sentido, el Franquiciador le comunicará los precios sugeridos de venta para cada producto/servicios y en cada momento.

DECIMOSEPTIMO.- En contraprestación a la concesión de la franquicia, el Franquiciatario pagará al Franquiciador los siguientes regalías.

1. Una regalías de entrega de franquicia por una sola vez pagadero a la firma de este contrato por un monto de millones de pesos mediante la entrega del cheque número contra su cuenta corriente (mención de la entidad de crédito) con fecha de (o en efectivo), de cuya entrega sirve el presente documento como más formal recibido.
2. Una regalías periódico (mensual, trimestral, anual) equivalente al..... % de su facturación total (anual, etc) no incluyéndose dentro de ella el I.V.A retenidos de clientes y deducido de sus proveedores, que será ingresado al Franquiciador dentro de los días siguientes a la entrega de la correspondiente factura.

DECIMOOCCTAVO.- Al objeto de practicar las liquidaciones de cánones, el franquiciatario facilitará al Franquiciador los datos necesarios para determinar el volumen de venta de.... (producto, servicios) en el período (trimestral, semestral, etc) que corresponda.

El Franquiciador tendrá derecho a examinar la contabilidad del Franquiciatario en su local y en horas en que el mismo permanezca abierta al público. En general, para permitirle comprobar que el Franquiciatario cumple con todas las obligaciones asumidas en virtud de este contrato, el Franquiciador tendrá derecho a efectuar controles periódicos y sin previo aviso al Franquiciatario en el establecimiento "T", incluyendo los productos (procedimientos de elaboración y manipulación de productos) y los servicios prestados a la clientela en el horario de apertura al público.

DECIMONOVENO.- El presente contrato se celebra en consideración a la persona del Franquiciatario y en consecuencia no podrá este transmitir, sin previo consentimiento por escrito del Franquiciador, los derechos y obligaciones que para el derivan del mismo.

El Franquiciador se reserva la facultad de ceder sus derechos y obligaciones derivados de este contrato a un tercero a su libre elección, pero vendrá obligado a comunicarlo por escrito al Franquiciatario, quedando el concesionario/Franquiciador subrogado en todos los derechos y obligaciones contractuales del al que cede. (1)

VIGESIMO.- Sin perjuicio de las causas generales de termino prevista en la legislación vigente, son causales de extinción del presente contrato las siguientes:

1. El incumplimiento por cualquiera de las partes de cualquiera de las obligaciones asumidas por la formalización de este contrato.
2. La liquidación, disolución, muerte o cese en el negocio y la incapacitación en el caso de la persona física del Franquiciatario. (2)

-
1. Es conveniente que se prevea también la obligación del Franquiciador de informar al Franquiciatario sobre los cambios acaecidos en su estructura empresarial, esto es, a efectos del Derecho de la Competencia, si va ejercer determinado control sobre otras empresas o si va a ser ejercido sobre él.
 2. Se puede preverse la posibilidad de subrogación contractual en el supuesto de fallecimiento o incapacitación del Franquiciatario persona física a favor de su cónyuge o uno de sus descendientes.

3. La insolvencia, suspensión de pagos, quiebra o procedimientos con la sucursal y la expropiación o embargo de una parte sustancial de los activos en que se ve envuelta cualquiera de las partes.
4. El vencimiento del plazo original o las prorrogas en la forma prevista en este contrato.
5. El retraso del Franquiciatario en más de meses en comenzar la explotación del negocio.
6. El incumplimiento por el Franquiciatario de las obligaciones derivadas de contratos firmados con los proveedores de productos.
7. El retraso pro parte del Franquiciatario en el pago al Franquiciador de las prestaciones económicas prevista en este contrato por término superior a días a partir de la recepción de la correspondiente factura girada por el Franquiciador.
8. El no respetar el Franquiciatario su obligación de mantener en secreto el know-how condensado en el manual "M" y los conocimientos cedidos al mismo por el Franquiciador, así como el hecho de que cuestione o impugne la titularidad o validez de cualquiera de los derechos de propiedad industrial o intelectual objeto de la franquicia.

VIGESIMO PRIMERO.- En el supuesto de expiración contractual por cualquier causa que fuere, el Franquiciador puede optar entre readquirir del Franquiciatario los productos objeto de la franquicia que en ese momento se hallen en su poder, o bien permitir al Franquiciatario que los venda autorizándole el uso(mencionarlos signos distintivos en concreto se le autoriza a utilizar) durante un plazo máximo demeses.

Si opta por la reaquisición el precio de los productos se fijará según su valor de mercado en el día en que se produzcan la terminación del contrato

Si el Franquiciador no manifiesta de forma precisa la opción a favor de una de estas dos alternativas; se entenderá que ha concedido la autorización de venta en los términos anteriores.

VIGESIMO SEGUNDO.- El Franquiciatario se compromete a efectuar todas las inversiones y desembolsos económicos comprendidos en este contrato teniendo pleno conocimiento de las pérdidas que puedan producirse por la extinción o terminación del mismo, y asume el riesgo que estas comporten.

No obstante ello, si por cualquier causa que fuera, el contrato termina sin que haya mediado una duración razonable para que el Franquiciatario haya amortizado las inversiones y gastos a los que le sujeta este convenio, el Franquiciador fijará una compensación en su favor. (1)

VIGESIMO TERCERO.- El Franquiciatario esta consciente de su cualidad de empresario independiente. No obstante ello, si en razón de su condición de usuario de los signos distintivos del Franquiciador, crea o desarrolla una clientela que luego, por efecto de la terminación del contrato, no puede conservar en tanto sigue a la marca, beneficiando por ello al Franquiciador de forma exclusiva, se compromete este a compensar a aquél. (2)

VIGESIMO CUARTO.- En el caso de que cualquiera de las previsiones contenidas en éste contrato se convierta en razón de litigio para cualquiera de las partes o si la terminación del mismo o la procedencia de las compensaciones fijadas por el Franquiciador no logran la aquiescencia del Franquiciatario, la cuestión se determinará por el arbitraje de derecho ante la Asociación de acuerdo con las reglas vigentes en el momento en cuestión. (3)

-
1. Puede ser un porcentaje del derecho de entrada.
 2. Esta previsión es especialmente importante cuando existe cláusula de no competencia post-contractual. Puede fijarse un porcentaje del derecho de entrada.
 3. Esta cláusula de arbitraje puede sustituirse por un pacto de sumisión, dentro de los límites legales, a determinado juzgado o tribunal.

En testimonió de lo cual, las partes contratantes han formalizado y sellado el mismo firmándolo por duplicado y a un sólo efecto al igual que el manual "M" en el lugar y fecha del encabezamiento.

.....S.A.
(Franquiciador)

Firmado por
en nombre y representación deS.A.

.....
(testigo)

.....
(Franquiciatario)

.....
(testigo)

ANEXO 2

**EMPRESAS FRANQUICIADORAS
OPERANDO EN CHILE**

	EMPRESAS	ORIGEN	AREA DE NEGOCIO	PLAZO (AÑOS)	VALOR (US\$)	DERECHOS	% VENTAS (MENSUALES)	OFRECE SUBFRANQUICIAS	VALOR DE SUBFRANQUICIAS (US\$)	NUNDADES PROPIAS/ TERCEROS
1	TCBY	EE.UU.	YOGHURT	20	115,000	INSTAL DE LOCALES	4%	SI	10,500	2/0
2	FLAVOR UNLIMITED	EE.UU.	HELADOS Y JUGOS	10	150,000	INSTAL DE 10 LOCALES	4%	SI	15,000	5/0
3	BEST WESTERN	EE.UU.	HOTELES	7	135,000	INSTAL DE 3 HOTELES	3.5%	SI	10,000	1/0
4	DOMINO'S PIZZA	EE.UU.	PIZZAS	15	300,000	INSTAL DE 22 LOCALES	4.5%	SI	15,000	6/0
5	HOLIDAY INN	EE.UU.	HOTELES	10	40,000	DESARR DE HOTELES	8%	NO	-	2/0
6	HQ BUSINESS CENTERS	EE.UU.	CENTRO DE NEGOCIOS	8	80,000	INSTAL DE CENTRO	3%	SI	NO DETER	1/0
7	MC DONALD'S	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	20	500,000	INSTAL DE 10 LOCALES	6%	NO	-	14/0
8	VILLAGE	CHILE	LIBRERIA Y REGALOS	3	NO EXISTE	INSTAL DE LOCAL	2%	-	-	16/40
9	PIZZA HUT	EE.UU.	PIZZAS	5	500,000	INSTAL DE 30 LOCALES	4.5%	NO	-	26/0
10	BLOCBUSTER VIDEO	EE.UU.	VIDEOS	20	144,000	INSTAL DE 36 LOCALES	6%	NO	-	24/0
11	HONEY HONEY	BRASIL	GOLOSINAS	5	25,000	INSTAL DE 3 LOCALES	5%	NO	-	3/0
12	BURGER KING	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	20	40,000	INSTAL DE 1 LOCAL	5%	NO	-	2/0
13	ALPHAGRAFICS	EE.UU.	CENTRO DE FOTOCOPIAS	20	400,000	INSTAL DE 17 LOCALES	6%	SI	35,000	1/0
14	AU BON PAIN	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	14	200,000	INSTAL DE LOCALES	4%	NO	-	6/0
15	BENETTON	ITALIA	ROPA	IND	NO EXISTE	INSTAL DE LOCALES	COMISION	-	-	30
16	CAFE DO BRASIL	CHILE	SALON DE CAFE	20	NO EXISTE	INSTAL DE LOCALES	3%	-	-	2/4
17	CERVEZA HBH	HUNGRIA	CERVECERIA	15	35,000	INSTAL DE LOCALES	2%	SI	5,000	1/0
18	CHESTER FRIEND	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	15	120,000	INSTAL DE LOCALES	4%	NO	-	1/0
19	CHOICE HOTELES	EE.UU.	HOTELES	20	200,000	DESARR DE HOTELES	5%	SI	5,000	1/0
20	CHUCK'N CHESSE'S	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	10	100,000	INSTAL DE 10 LOCALES	4%	NO	-	1/0
21	DIMACOFI	CHILE	CENTRO DE FOTOCOPIAS	8	NO EXISTE	INSTAL DE 1 LOCAL	7%	-	-	19/2
22	DOGGI'S	CHILE	COMIDA RAPIDA	10	15,000	INSTAL DE 1 LOCAL	4%	-	-	17/2
23	DRY CLEAN USA	EE.UU.	LAVANDERIA	IND	35,000	INSTAL DE LOCALES	4%	SI	A CONVENIR	2/0
24	ENG LANGUAGE SYS	EE.UU.	ESCUELA DE INGLES	9	37,000	INSTAL DE CENTROS	5%	SI	3.000-10.000	1/0
25	FUTURE KIDS	EE.UU.	COMPUTACION NIÑOS	10	120,000	INSTAL DE 1 CENTRO	10%	SI	5.000-30.000	1/1
26	GRAFIX EXPRESS	CHILE	GRAFICA COMPUTACIONAL	10	15,000	INSTAL DE 1 LOCAL	6%	-	-	1/4
27	HA CLUB	CHILE	ROPA	7	20,000	INSTAL DE LOCALES	3%	SI	15.000-20.000	1/0
28	HISTORICAL RSCH	EE.UU.	BUSQUEDA DE FAMILIAS	10	15,000	INSTAL DE LOCALES	4%	SI	5,000	1/0

	EMPRESAS	ORIGEN	AREA DE NEGOCIO	PLAZO (AÑOS)	VALOR (US\$)	DERECHOS	% VENTAS (MENSUALES)	OFRECE SUBFRANQUICIAS	VALOR DE SUBFRANQUICIAS (US\$)	UNIDADES PROPIAS/ TERCEROS
29	HOWARD JHONSON	EE.UU.	HOTELES	28	200,000	DESARR DE HOTELES	5%	NO	-	1/0
30	HUGO BOSS	ALEMANIA	ROPA	15	250,000	INSTAL DE LOCALES	3%	NO	-	2/0
31	INFOLAND	CHILE	CAPACITACION EN INFOR	INDEF	10,000	INSTAL DE 1 LOCAL	1%	-	-	3/0
32	K.F.C	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	5	500,000	INSTAL DE 20 LOCAL	5%	NO	-	17/0
33	LAVERAP	ARGENTINA	LAVANDERIA	14	25,000	INSTAL DE LOCALES	2%	SI	-	2/12
34	LOMITON	CHILE	COMIDA RAPIDA	5	15,000	INSTAL DE 1 LOCAL	5%	-	-	16/5
35	MAX BEEF	CHILE	COMIDA RAPIDA	5	40,000	INSTAL DE LOCALES	5%	NO	-	13/2
36	NOVUS INC	EE.UU.	REPARACION DE VIDRIOS	10	45,000	INSTAL DE LOCALES	3%	SI	3.000-5.000	1/0
37	NUCENTER	EE.UU.	CENTRO DE SALUD	10	50,000	INSTAL DE 1 LOCAL	8%	NO	-	1
38	PROF CARPET SYS	EE.UU.	REPARACION ALFOMBRA	8	18,000	INSTAL DE LOCALES	3%	SI	3.500-6.000	1/0
39	RADIO SHACK	EE.UU.	TIENDA ELECTRONICA	INDEF	200,000	INSTAL DE LOCALES	5%	NO	-	7/0
40	SBARRO	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	10	45,000	INSTAL DE 1 LOCAL	5%	NO	-	2/0
41	TACO BELL	EE.UU.	COMIDA RAPIDA	15	180,000	INSTAL DE LOCALES	4%	NO	-	7/0
42	TELE PIZZA	ESPAÑA	PIZZAS	15	30,000	INSTAL DE 1 LOCAL	5%	NO	-	10/0
43	TEXACO	EE.UU.	TIENDA DE CONVENIENCIA	5	25,000	ESTACION DE SERVICIO	5%	NO	-	6/0
44	YOGEN FRUZ	CANADA	YOGHURT HELADOS	20	200,000	INSTAL DE LOCALES	5%	SI	+ DE 40.000	7/0
45	HERING	BRASIL	ROPA	10	50,000	INSTAL DE 8 LOCALES	NO DETER	NO	-	1/0
46	RADISSON	EE.UU.	HOTELES	10	120,000	DESARR DE HOTELES	NO DETER	NO	-	1/0
47	BARROS JARPA	CHILE	RESTAURANTES	-	20,000	-	-	-	-	-
48	MARCO'S INC	EE.UU.	PIZZAS	5	250,000	INSTAL DE 1 LOCAL	4%	NO	-	1/0
49	GREAT CLIPS INC	EE.UU.	PELUQUERIA	10	30,000	INSTAL DE LOCALES	6%	SI	-	1/0
50	LINC CORP	EE.UU.	SEVICIOS DE AIRE ACOND	15	215,000	INSTAL DE LOCALES	5%	NO	-	1/0
51	KWIK KOPY CORP	EE.UU.	IMPRESA	5	150,000	INSTAL DE LOCALES	3%	SI	-	0/2
52	WICKS'N STICKS INC	CANADA	VELAS, FRAGANCIAS	10	20,000	INSTAL DE LOCALES	8%	NO	-	1/0
53	NUTRITION CENTER	EE.UU.	GIMNASIO	4	14,000	INSTAL DE LOCALES	15%	SI	30,000	2/0
54	AARON RENTS	EE.UU.	RENTA AUTOMOVILES	10	250,000	INSTAL DE LOCALES	5%	NO	-	1/0

BIBLIOGRAFIA

- COMITE BELGA DE LA DISTRIBUCION **"LE FRANCHISING"**,
EDITORIAL HISPANO-EUROPEA, 1973

- FUEYO LANERI FERNANDO, **"LOS CONTRATOS DE COLOBORACION EMPRESARIAL"**
EDITORIA JURIDICA, 1990

- KONIGNEBERG ALEXANDRE S., **"A COMPENDIUM OF FRANCHISING"** TERME EN
21 BIENNAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL BAR ASSOCIATION SECTION
ON BUSINESS LAW.
NEW YORK 1986

- MARZORATINJ OSVALDO, **"SISTEMAS DE DISTRIBUCION COMERCIAL"**
EDITORIAL ASTEA 1990

- RUIZ PERIS JUAN IGNACIO, **"EL CONTRATO DE FRANQUICIA Y LAS NUEVAS
NORMAS DE DEFENSA DE LA COMPENTENCIA"**
EDITORIA CIVITAS 1991

- SANDOVAL LOPEZ RICARDO, **"MANUAL DE DERECHO COMERCIAL"**,
TOMOS I, II, Y III.
EDITORIA JURIDICA 1990

- KLEIDERMACHER JAIME L. **"FRANCHISING ASPECTOS ECONOMICOS Y
JURIDICOS"**.
EDITORIA ABELECO-PERROT (ARGENTINA) 1990

- BOROIAN DONALD D. **"LAS VENTAJAS DEL FRANCHISING"**
EDITORIA MACCHI (ARGENTINA) 1994

- **CHERTO MARCELO Y RIZZO MARCUS “COMO COMPRAR SUA FRANQUICIA PASSO A PASSO”**
 EDITORA BRASIL LTDA (SÃO PAULO) 1990

- **CHERTO MARCELO “FRANCHISING REVOLUÇÃO NO MARKETING”**
 EDITORA MCGRAW-HILL (BRASIL) 1988

- **SANDOVAL LOPEZ TRICARDO, “NUEVAS OPERACIONES MERCANTILES”**
 EDITORA JURIDICA CONOSUR LTDA 1995

- **REVISTA “¿QUE PASA?”**
 - 13 DE MARZO DE 1993
 - 25 DE SEPTIEMBRE DE 1993
 - 30 DE ABRIL DE 1994
 - 27 DE AGOSTO DE 1994

- **REVISTA “GESTION”**
 - N° 234 SEPTIEMBRE DE 1994
 - N° 235 OCTUBRE DE 1994
 - N° 245 AGOSTO DE 1995
 - N° 250 ENERO DE 1996

- **REVISTA “ AMERICA ECONOMIA”**
 - N° 87 SEPTIEMBRE DE 1994

- **DIARIO “EL DIARIO”**
 - 04 DE FEBRERO DE 1993
 - 24 DE MARZO DE 1993
 - 02 DE ABRIL DE 1993
 - 07 DE ABRIL DE 1993
 - 17 DE MARZO DE 1994

- DIARIO "EL MERCURIO"
 - 28 DE ABRIL DE 1992
 - 05 DE DICIEMBRE DE 1992
 - 23 DE JUNIO DE 1995

- DIARIO "ESTRATEGIA"
 - 22 DE JUNIO 1995
 - 04 DE OCTUBRE DE 1995
 - 17 DE ENERO 1966
 - 24 DE ENERO DE 1996
 - 06 DE FEBRERO DE 1996
 - 12 DE MARZO DE 1996
 - 30 DE ABRIL DE 1966
 - 22 DE MAYO 1996
 - 28 DE AGOSTO DE 1996

- FRANCORP CHILE, Material Institucional

- MC DONALD'S CHILE, Folleto Descriptivo Institucional

- INTERNET

<http://INFORNEWS.COM/FRANCHISE>

<http://WWW.GATEADS.COM/AATD/INDEX.HTML>

<http://WWW.FRANCHISEI.COM/>

<http://WWW.FRANCHISE-CONIONS.COM/>

<http://WWW.MINDESPRING.COM/USA/>

<http://WWW.ENTREMKT.COM/IFA/INDEXHTML>