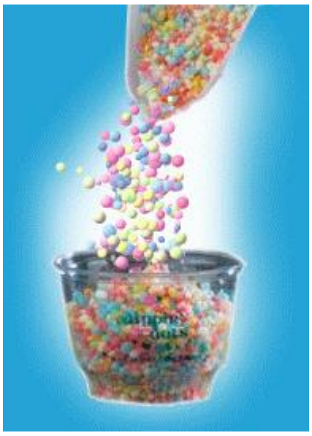
CAPÍTULO I

DIPPIN´DOTS



Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

1.1 Antecedentes

El helado ha existido desde la edad media, en que se preparaba, al igual que hoy, de manera muy elaborada. A finales de la década de los 80´s, el microbiólogo Curt Jones empezó la búsqueda de un método que evite la preparación lenta y tradicional del helado. Dados sus conocimientos, usó la técnica de la criogenía, método de congelación que usa temperaturas extremadamente frías, logrando así los primeros helados Dippin´dots, caracterizados por sus formas de pequeñas bolitas que intensifican su sabor.

En 1988, el Dr. Jones empezó a comercializar el producto, llamándolo el helado del futuro. Por sus características de sabor, forma y originalidad, rápidamente se convirtió en el favorito del público consumidor, lo que permitió que la idea se plasme en un sistema de franquicias, colocándose en centros comerciales, estadios, ferias, etc., en todo el mundo.

Actualmente, es tanta la demanda que sólo en la casa matriz de Dippin´dots, en Paducah, Kentucky, Estados Unidos, se produce más de 30 000 litros de helado por día, que son transportados a los diferentes puntos de venta.

1.2 Cualidades

1.2.1. Presentación y sabores

Los helados Dippin´dots vienen en su clásica presentación de bolitas, cuyos sabores varían dependiendo de su tipo. Así se ofrecen,

1. Helados de crema con sabores de vainilla, banana Split, cacahuate, café, fresa, horchata, cookie and cream, pastel de queso con fresa, piña colada, chocolate-menta y chicle
2. Sherbets con sabores de naranja, lima-limón, frambuesa y melón
3. Helados de agua con sabores de sandía y rainbow,
4. Helados lights con sabores de chocolate y vainilla

5. Malteadas de chocolate, vainilla, fresa, banana split, fresa colada, choco-café, vainilla-fresa, cookies and chocolate y choco-cacahuate.

6. Especialidades como bananana, dippo, chamoyada, space dots, picadots, dotwich, chocdots y dippin´stix.

1.2.2. Calidad

Dippin´dots mantiene la frescura de su stock y productos helados a través de rigurosos procesos de revisión. Debido a su alta calidad Dippin´dots ha recibido el sello de aprobación de las siguientes autoridades de los Estados Unidos: USDA y FDA, y los productos están certificados como productos Kosher y Pareve.

Los Helados Dippin´dots cuentan con las siguientes certificaciones:

- Vaad Hoeir of St. Louis (Kosher

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

- The Steritech Group, Inc.

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

- U.S. Department of Agriculture

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

- US Food and Drug Administration

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

- Kentucky Milk Board

1.2.3. Valores nutricionales.-

1. Helados de crema.- pasteurizado y homogenizado. Sus ingredientes son leche, crema, extracto seco magro de leche, goma guar y carragenina.

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

TABLA NUTRICIONAL	
Tamaño porción (75g)	1/2 taza
Calorías	190
Calorías de Grasa	80
Contenido por porción	% Valor Diario*
Grasa total 9g	14%
Grasa saturada 6g	30%
Colesterol 40mg	13%
Sodio 70mg	7%
Carbs totales 22g	0%
Fibra dietética 0g	0%
Azúcares 22g	0%
Proteínas 4g	0%
Vitaminas A	8%
Vitaminas C	0%
Calcio	10%
Hierro	0%

Tabla # 1
Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

2. Sherbers.- Pasteurizado y homogenizado. Sus ingredientes son, agua, leche descremada, azúcar, jarabe de maíz, crema, ácido cítrico, estabilizado y emulsificado por mono y diglicéridos, goma celulosa, carragenina, saborizantes y colorantes artificiales.

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

TABLA NUTRICIONAL	
Tamaño por porción	1/2 taza
Calorías	100
Calorías de Grasa	10
Contenido por porción	% Valor Diario*
Grasa total 1g	2%
Grasa saturada 1g	3%
Colesterol 5mg	1%
Sodio 15mg	1%
Carbs totales 21g	7%
Fibra dietética 0g	0%
Azúcares 21g	0%
Proteínas 1g	2%
Vitaminas A	0%
Vitaminas C	0%
Calcio	0%
Hierro	0%

Tabla # 2
Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

3. Helados de agua.- Ingredientes, agua, jarabe de maíz, azúcar, ácido cítrico, saborizantes y colorantes artificiales y naturales

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

TABLA NUTRICIONAL	
Tamaño por porción (75g)	1/2 taza
Calorías	91
Calorías de Grasa	0%
Contenido por porción	% Valor Diario*
Grasa total 9g	0%
Grasa saturada 6g	0%
Colesterol 40mg	0%
Sodio 70mg	1%
Carbs totales 22g	8%
Fibra dietética 0g	0%
Azúcares 22g	0%
Proteínas 4g	0%
Vitaminas A	0%
Vitaminas C	0%
Calcio	0%
Hierro	0%

Tabla # 3
Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

4. Helados light.- Pasteurizados y homogenizados. Ingredientes, leche descremada, leche en polvo sin grasa, maltodextrina, sorbitol, cacao en polvo, goma celulosa, suero lácteo, goma de algarrobo, carragenina, aspartame, mono y diglicéridos, gel celulosa, saborizante artificial.

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

TABLA NUTRICIONAL	
Tamaño por porción (75g)	1/2 taza
Calorías	60
Calorías de Grasa	0%
Contenido por porción	% Valor Diario*
Grasa total 0g	0%
Grasa saturada 0g	0%
Colesterol 0mg	0%
Sodio 80mg	3%
Carbs totales 14g	5%
Fibra dietética 0g	0%
Azúcares 5g	
Alcoholes de Azúcar 1g	
Proteínas 1g	
Vitaminas A	8%
Vitaminas C	0%
Calcio	8%
Hierro	0%

Tabla # 4
Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

1.3. Franquicias

1.3.1 Concepto.-

Las franquicias, son unas formas de licenciamiento bajo un contrato entre dos empresas para operar un negocio, al amparo de una marca establecida y bajo reglas específicas. Así, estas concesiones o licencias, son acuerdos contractuales mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía o a un individuo (franquiciado) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas. El franquiciador tiene el derecho de nombre o de marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado; conociéndose a esto como licencia de producto. De esta manera, se logra el máximo impacto en el mercado con una mínima cantidad de inversión

También se puede establecer como concepto de franquicia, al convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías. Los franquiciadores aportan a sus franquiciados una ayuda inicial y continua. Los Servicios iniciales comprenden fundamentalmente: un estudio de mercado, un estudio de localización del local franquiciado, una asistencia en la negociación de alquiler, una concepción de la decoración interior del punto de venta, la formación de la mano de obra, modelos de gestión contable y financiera.

Desde el punto de vista económico, la franquicia es una estrategia empleada por compañías productoras de bienes o de servicio para ingresar a nuevos mercados. Este contrato se encuentra dentro de los contratos de asociación, los cuales están concebidos en el derecho de la distribución comercial. Como ejemplos se pueden nombrar a Mc Donald's, Tony Romas, Hilton Hotels Corp., en el mercado mundial y Yogurt Persa y Los Ceviches de la Rumiñahui, en el mercado nacional.

1.3.2. Definición de términos.-

Concesionario. Personal legal o física al que se le da el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías.

Convenio sobre franquicias. Acuerdo mediante el cual alguien con una buena idea para un negocio vende los derechos para usar el nombre del negocio y vender un producto o servicio en un territorio determinado.

Derecho de franquicia. Es un pago anticipado de una sola vez que los concesionarios hacen directamente a quién le concede la franquicia para ser parte del sistema de concesiones. El pago le reembolsa al franquiciador los costos de ubicación, calificación y entrenamiento de los nuevos concesionarios.

Derecho de publicidad. Es un pago anual, usualmente menos de 3% de las ventas, que cubre la publicidad corporativa.

Exportación. La mayoría de las compañías comienzan su expansión global con este modo, el cual evita los costos de establecer operaciones en otros países. Este modo se aplica más que todo en el ámbito internacional.

Fee inicial o "Franchising Fee". Es el costo que un franquiciado cancela al franquiciador por utilizar una marca debidamente registrada. No incluye ni el costo del local ni de los equipos o mobiliario de trabajo.

Franchising. Sistema de negocios por franquicias.

Franquiciador. Es el titular de una marca o propiedad industrial, así como del conocimiento particular ("know how") que tiene que ver con la fabricación, distribución, comercialización y prestación de ciertos servicios y productos.

Franquiciado. Persona a la cual le es concedido por un tiempo determinado el uso de una marca comercial debidamente registrada, así como del "know how" para comercializar determinados bienes y servicios.

Know How. Es la transmisión del modelo de gestión que se ha desarrollado durante la evolución del sistema de franquicias o de la operación de unidades propias. Es la forma de hacer las cosas, es cómo ha funcionado el negocio en otras unidades, incluye los procesos necesarios para la operación del establecimiento. Se transmite por medio de manuales, asesoría y el entrenamiento permanente que existe en algunas clases de franquicias.

Licenciamiento. El licenciamiento internacional es un convenio en el que un licenciado extranjero compra los derechos para fabricar los productos de una compañía en su país por una tarifa negociada.

Regalía. Es un pago anual, entre 1% y 20% de las ventas del concesionario que se paga al franquiciador. Estos pagos representan los costos de hacer negocios como parte de una organización de concesiones.

Royalty. Tasa que debe pagar mensual o anualmente el franquiciado por el uso de la marca que le fue otorgada. Generalmente representa un porcentaje que se calcula en base al total de ingresos por local franquiciado y depende de la política de la empresa, puede ser entre el 1 y 20%, algunas marcas lo exoneran.

Subsidiarias propias. Es el establecimiento de operaciones por parte de una firma, asumiendo esta todos los costos de instalación y operación, en el cual la compañía asume el 100% de las acciones.

1.3.3. Origen.-

Existen varias teorías referentes al origen de la palabra franquicia. Este término ya se usaba en la edad media y se cree que tiene su inicio en la palabra francesa franc, que los soberanos otorgaban como autorizaciones o privilegios hacia algún súbdito para que éste pueda desarrollar algunas actividades comerciales, la pesca y explotación de recursos forestales. También se le atribuye como origen al uso, en esas épocas, de cartas Francas, documentos que garantizaban ciertos privilegios a las ciudades y/o ciudadanos. Finalmente se le atribuye como origen a la concesión hecha por la iglesia Católica a ciertos señores de tierras para que actuaran en su nombre recolectando los impuestos para la misma.

Posteriormente en la historia, se vuelve a encontrar la palabra franquicia en Estados Unidos de América, país en donde retoma su importancia en la actividad comercial. El siglo XIX en este país se caracteriza por una busca frenética de expansión y afianzamiento comercial de grandes empresas. Usando la franquicia, estas empresas lograron crecer con la colaboración de los comerciantes del Sur y del Oeste del país.

Se tiene referencias de que alrededor de 1850, Isaac Singer, luego de inventar la máquina de coser, desarrolló el Singer Sewing Center (Centro de Costura de Singer).Su nueva empresa tenía los inconvenientes de que los usuarios debían aprenden a usar la máquina y de que carecía de capital para la fabricación en grandes cantidades; problemas que se solucionaron usando las franquicias a comerciantes locales; una vez hecho, su negocio se desarrollo rápidamente.

En 1898, la empresa General Motors, adopta el "franchising" como estrategia de expansión para su red de distribuidores. General Motors recurre a un contrato que favorece la asociación entre la central y sus distribuidores, favoreciendo mucho la colaboración entre ambas partes, pero manteniendo en niveles razonables su independencia. En 1899, Coca-Cola empezó a otorgar franquicias para el embotellamiento de su producto.

En el sigo XX, por los años 30, la cadena de hoteles Howard Johnson establece la primera franquicia con un grupo de 25 franquiciados, mientras que las compañías petroleras norteamericanas comenzaron a adoptar el sistema mediante la concesión de los puestos de gasolina, que dependían en forma directa del productor, en franquicias otorgadas a operadores locales. A finales de esa década la franquicia ya había sido adoptada por innumerables empresas que operaban en diversos ramos, y estaba ya firmemente implantada en la economía norteamericana.

Pero el crecimiento de las franquicias en Estados Unidos se produjo después de la segunda guerra mundial, con el business format franchising. Con su ayuda, personas con poca o ninguna experiencia en la conducción de empresas, pudieron conseguir financiamientos especiales de la Small Business Administration, un órgano del Gobierno federal que tenía por función estimular y viabilizar la implantación y la supervivencia de pequeños negocios, emprendimientos similares a las actuales pymes.

En la actualidad, algunos de los franquiciadores más renombrados en el presente iniciaron o expandieron velozmente sus actividades de franquicia en esa época, como Dairy Queen, Baskin-Robbins, Holiday Inn o Avis. Pero el mayor auge en el sistema de franquicias se alcanzó con la cadena McDonalds de comidas de servicio rápido.

1.3.4. Tipos de franquicia.-

1.3.4.1. Según su concesionamiento:

Concesión al detallista patrocinado por el fabricante. Se da especialmente en la industria automovilística. Un ejemplo es el de la Ford, que concesiona a los distribuidores para que vendan sus automóviles y los distribuidores, que son negociantes independientes, aceptan cumplir con varias condiciones de ventas y servicios.

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

Concesión al detallista patrocinado por la firma de servicios. Ocurre cuando una firma de servicio organiza todo un sistema para llevar su servicio en forma eficiente a los consumidores. Ejemplos son, el negocio de la venta de vehículos (Hertz, Avis), el negocio de alimentos rápidos (Mc. Donald's, Burger King), y el negocio de moteles (Howard, Johnson, Ramada Inn).

1.3.4.2. Según los derechos que se otorgan:

Franquicia individual. Es concedida por el propietario de una franquicia master o por el franquiciador inicial a un inversionista individual para el manejo y operación de un solo establecimiento, en un área determinada.

Franquicia múltiple. A través de este tipo de contrato se ceden los derechos de abrir varios establecimientos en un área geográfica definida, a un solo franquiciado, el cual esta obligado a operarlos todos sin ceder los derechos adquiridos a un tercero.

Franquicia master. A través de esta, el franquiciador cede los derechos de uso de su marca y Know How a un franquiciado para que este los explote en una región geográfica amplia a través de productos propios o entregando subfranquicias múltiples o individuales.

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

1.3.4.3. Según el objeto de la franquicia o ramo de actividad económica:

Franquicia industrial. En esta franquicia, el franquiciado establece y opera una empresa industrial, bajo los conceptos tecnológicos, asesoría, marca y entrenamientos que le cede el franquiciador.

Franquicia de producción. Es aquella donde el franquiciador, además de ser el titular de la marca, fabrica los productos que mercadea en sus establecimientos franquiciados.

Franquicia de servicios. Es la explotación de un determinado servicio cuya fórmula original es propiedad del franquiciador, quien la transfiere a sus franquiciados. Este tipo de franquicias es la que tiene mayor auge hoy en día.

Franquicia de distribución. El franquiciador cede los productos que él mismo fabrica y/o la marca a sus franquiciados a cambio de regalías o precios de compra más altos. A su vez se divide en:

a. Franquicia de productos y marca o franquicia de distribución no exclusiva. El franquiciador otorga al franquiciado la autorización para el uso de su marca, junto con la venta de ciertos productos y/o la prestación de ciertos servicios, que generalmente son abastecidos por el mismo franquiciado a través de su licencia.

b. Franquicia de distribución exclusiva. La diferencia con la anterior es que la red de almacenes que funcionan con la marca del franquiciador en la fachada se constituye en el canal exclusivo para la distribución de sus productos o servicios.

c. Franquicia de conversión. Consiste en la asociación de un grupo de empresas, agencias, almacenes ya existentes bajo un formato único. El objetivo principal consiste en unir sus esfuerzos de mercadeo, mostrando una fachada única. Los primeros asociados, a su vez, pueden recibir futuros franquiciados o ceder estos derechos a dueños de negocios similares existentes, dispuestos a cambiar su nombre y sus métodos por los de la franquicia.

1.3.4.4. Según la evolución del concepto, derechos cedidos y transmisión de Know How:

Franquicia de marca o de primera generación. Corresponde básicamente a las licencias de marca. El franquiciador solamente otorga los derechos de uso de una marca, diseño y/o dibujo industrial al franquiciado por una contraprestación financiera establecida y por una sola vez, si es un diseño o moda temporal, o contraprestaciones en el tiempo o regalías, si es un diseño o marca permanente.

Franquicia de negocio o de segunda generación. Además de la cesión de la marca se otorga la forma de operación del negocio, "la receta", pero esta asesoría no se extiende en el tiempo, ni en la profundidad de los conocimientos transferidos.

Franquicia de formato de tercera generación. El franquiciado recibe un sistema completo para operar el negocio, un plan total que comprende la asistencia por parte del franquiciador en la búsqueda del local adecuado para la instalación del negocio, el entrenamiento y la capacitación del personal en todas las áreas del mismo. Este entrenamiento se prolonga durante la existencia del contrato de franquicia.

1.3.5. Características de una buena franquicia.-

Una franquicia es considerada buena cuando es un éxito probado y reúne las siguientes características.

1. Debe estar relacionada con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad y de demanda universal.
2. Estar plenamente respaldado por el marco legal
3. Deja al franquiciado ya establecido en un lugar, con un territorio exclusivo y permanente.
4. Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
5. Protege la inversión del franquiciado
6. Hace sus pruebas con una empresa piloto.
7. Describe explícitamente las aportaciones iniciales (enseña, formación, saber hacer) y las permanentes (soportes de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del franquiciador.
8. Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos (canon) que el franquiciado debe efectuar.
9. Implica al franquiciado en el proceso de definición de las orientaciones futuras de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.

10. Prevé un procedimiento de renovación, renegociación y anulación del contrato de franquicia.

11. Ofrece una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas. La creación de una red de franquicias le permite disponer rápidamente y con poco costo de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.

1.3.6. El contrato de franquicia.-

Es el documento en donde se estipula por escrito y legalmente todas las condiciones referentes a la franquicia. Se debe tener en cuenta que por ser de orden legal debe ajustarse a la legislación del país del franquiciado y en su idioma. En el documento se debe establecer las obligaciones y responsabilidades respectivas de las partes y todas las demás condiciones importantes de la relación de franquicia. Las estipulaciones mínimas que deberán ofrecer los contratos de franquicia son:

1. Derechos y obligaciones del franquiciador y el franquiciado.

2. Productos y/o servicios que serán suministrados al Franquiciado.

3. Condiciones de pago del franquiciado.

4. Duración del contrato, la cual deberá ser lo suficientemente larga para permitir a los franquiciados amortizar sus inversiones iniciales de la franquicia.

5. Términos para la terminación del contrato y la entrega de materiales del franquiciador.

6. Bases para cualquier renovación del contrato.

7. Disposiciones relacionadas con los signos distintivos, el nombre comercial, marca de productos o servicios, rótulos, logotipo u otros elementos de identificación usados por el franquiciado.

1.3.7. Características que debe buscar un franquiciado en un franquiciador.-

1. Conocimiento del mercado local.
2. Varios años de experiencia con la franquicia.
3. Buena reputación por su honestidad y trato justo con sus franquiciados.
4. Conocimiento del segmento de mercado que interesa a la franquicia.
5. Recursos económicos y administrativos necesarios

6. Publicación periódica de las ganancias netas de sus locales franquiciados.
7. Capacidad de comunicarse adecuadamente con su franquiciador
8. Experiencia de negocios en el país del franquiciador
9. Conocimientos del mercado inmobiliario de su país
10. Habilidad para ayudar en la selección de los posibles proveedores del sistema
11. Buenas relaciones y experiencia en el trato con los funcionarios de gobierno del país al que ingresa la franquicia.
12. Proporcionar asesoría promocional

1.3.8. Características del contrato de franquicia.-

1. Oneroso: obliga al cumplimiento de unas prestaciones económicas, donde ambas partes se gravan y ambas se benefician. El franquiciado debe pagar al franquiciador por recibir la licencia de propiedad industrial, asistencia técnica y por la inclusión en la estrategia de publicidad.
2. Consensual: Para su perfeccionamiento se necesita el acuerdo de voluntades. Pero por los costos involucrados en el negocio, las partes deciden hacerlo solemne.
3. Tracto sucesivo: se ejecuta a través del tiempo. Las partes se comprometen por períodos largos de tiempo, durante los cuales deben

cumplir el conjunto de obligaciones establecidas en el contrato en forma sistemática y permanente.

4. Atípico: no tiene regulación expresa por la ley.
5. Mercantil: siempre las partes son comerciantes, la franquicia implica el ejercicio de una actividad mercantil, sin embargo, no hay relación laboral entre las partes.
6. Bilateral: implica obligaciones para las dos partes, franquiciado y franquiciador.
7. Principal: el contrato de franquicia existe por sí solo, por lo tanto no depende de otra relación

1.3.9. Ventajas y desventajas de la franquicia.-

1.3.9.1. Ventajas

1. **Reputación**: Con un nombre reconocido a nivel nacional y una reputación establecida.
2. **Capital de trabajo**: Con métodos probados da menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al concesionario buenos controles de inventario y otros medios para reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.

3. **Experiencia**: el consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.
4. **Asistencia gerencial y administrativa y consejo y asesoría financiera**: Que permite que un negocio pequeño pueda llevar con éxito sus aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.
5. **Utilidades**: al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.
6. **Motivación**: debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.
7. **Resultados**: La tasa del fracasos es mucho más baja que la de otras aventuras comerciales
8. **Propiedad de una sola persona:** La franquicia es totalmente del que la compra y es su propietario el que disfruta de sus beneficios.

1.3.9.2. Desventajas

1. **Grandes costos sobre los derechos**: los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa, los precios cobrados por las provisiones y otros gastos pueden ser muy altos para una localidad particular. De tal manera que se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.
2. **Menos independencia**: debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciador, el minorista pierde algo de su independencia.
3. **Estandarización**: Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.
4. **Lentitud**: debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.
5. **Cancelación**: es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.
6. **Control**: el franquiciado tiene menos control sobre el concesionario, que si montara sus propias instalaciones de producción.

7. **Competidor**: si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.
8. **Ganancias compartidas***:* El franquiciador exige una gran participación en las ganancias o un porcentaje de comisión que se basa en las ventas, lo que se llama regalía.
9. **Regulación administrativa:** La asesoría administrativa puede convertirse en órdenes, instrucciones y limitaciones en esta área.
10. **Efecto de cola:** En caso de que otros compañeros de la misma cadena de franquicia fracasen.

1.3.10. Ventajas, desventajas y obligaciones del franquiciador.-

1.3.10.1. Ventajas

1. Bajos costos y riesgos de desarrollo, porque el costo y el riesgo son asumidos por el franquiciado.
2. Genera una presencia global a bajo costo, permitiendo adueñarse rápidamente del mercado.
3. Valorizar y capitalizar la marca.
4. El manejo o dominio de la distribución.
5. Hacer economías de escala.

6. Preparar operaciones financieras.
7. Obtener la fidelidad del consumidor.
8. Actuar en materia de innovación.
9. Tener acceso a una nueva fuente de capitales, sin perder o diluir el control del sistema de marketing.
10. Evitar los gastos fijos elevados que implican generalmente un sistema de distribución para almacenes propios.
11. Cooperar con los distribuidores independientes, pero altamente motivados por ser propietarios de sus negocios.
12. Cooperar con los hombres de negocios locales bien integrados en medio de la ciudad, de la región o del país
13. Crear una nueva fuente de ingresos basada en el saber hacer técnico comercial que se posee.
14. Realizar un aumento rápido de las ventas, teniendo el éxito un efecto bola de nieve.
15. Beneficiarse de las economías de escala gracias al desarrollo del sistema de franquicia.

1.3.10.2. Desventajas

1. Posibilidad de indisciplina del franquiciado, con sus consecuencias funestas para la cadena.

2. Posibilidad de elegir franquiciados no idóneos para el manejo el crecimiento de la cadena, y su detección tardía.
3. Peligro del desprestigio de la marca
4. Utilidad menor para el franquiciador, en comparación con la obtenida por medio de una cadena propia.
5. Posibilidad de fraude en los reportes de cánones y regalías.
6. Falta control sobre la calidad.
7. Inhabilidad para comprometerse en una coordinación estratégica global.

1.3.10.3. Obligaciones

1. Haber consolidado con éxito un negocio durante un tiempo determinado.
2. Tener derecho legal sobre el nombre comercial, marca y otros elementos distintivos de identificación de su red.
3. Proporcionar información, asistencia comercial o técnica a todos sus franquiciados en forma permanente mientras dura el contrato de franquicia.

1.3.11. Ventajas, desventajas y obligaciones del franquiciado.-

1.3.11.1. Ventajas

1. La motivación de franquiciado principalmente es beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador.
2. Tener la posibilidad de poner en marcha una empresa con poco capital
3. Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.
4. Beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la cadena franquiciada.
5. Recibir una formación y una asistencia continua proporcionadas por el del franquiciador.
6. Tener el acceso a los mejores emplazamientos, gracias al renombre y al poder financiero del franquiciador.
7. Recibir una ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable de la franquicia.
8. Tener locales y decoración interior bien concebidos.
9. Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.

10. Garantía de independencia, el franquiciado seguirá siempre como patrón de sí mismo, así sea el quién labore en su propio establecimiento de comercio.
11. La adquisición de conocimientos (Know How).
12. Reduce el riesgo de iniciar una actividad empresarial.
13. La experiencia del centro piloto.
14. El sostenimiento logístico de la central.
15. La publicidad.

1.3.11.2. Desventajas

1. Debe pagar montos iniciales periódicos al franquiciador.
2. No es propietario del nombre y marca comercial.
3. Las decisiones acerca de las políticas a seguir las toma el franquiciador
4. Tiene restringidos los derechos a disponer de su propio negocio.
5. Está ligado a la suerte del franquiciador y de todos y cada uno de los demás franquiciados.

1.3.11.3. Obligaciones

1. Trabajar con esfuerzo y dedicación para conservar la reputación y el buen manejo de la franquicia.
2. Informar al franquiciador sobre el estado financiero y contable de la empresa.
3. Permitir al franquiciador o sus representante libre ingreso al local o locales, así como a la documentación pertinente.
4. No revelar a terceros durante ni después del contrato de franquicia el know-how de la compañía.

1.3.12. Obligaciones conjuntas de las partes

1. Franquiciador y el franquiciado deberán comunicarse cualquier infracción del contrato estipulado.
2. Ambos deberán solucionar mediante negociación directa, leal y razonable sus quejas, litigios y disputas.
3. El franquiciador deberá otorgar a los franquiciados un precontrato en el cual se estipulen todos los gastos, obligaciones y derechos que deberán cumplir las dos partes antes de firmar el contrato definitivo de franquicia.

1.3.13. Franquicias Y Globalización

El rápido desarrollo de las franquicias en estos últimos años se ha debido al fenómeno de la globalización; gracias a ella se han acortado distancias y aumentado las comunicaciones, eliminándose las fronteras. Así, las franquicias son la nueva tendencia comercial en el mundo; sólo en Estados Unidos de América, a finales del sigo 20, un 50 por ciento de las ventas minoristas se manejó dentro del sistema de franquicias.

Pero no sólo los países desarrollados trabajan con las franquicias; en Latinoamérica también se aprecia un auge de este sistema. Brasil, México, Chile, Colombia y Argentina están muy avanzados en este campo y lo siguen cada vez más países de la región. Por su rápido desarrollo, Latinoamérica es un mercado muy buscado por las empresas de Estados Unidos, el país de origen del sistema de franquicias y el lugar donde el sector es más dinámico. Sin embargo, un fenómeno muy interesante se está dando, Latinoamérica no solo quiere ocupar el lugar de un franquiciado, sino también busca mercados para ser franquiciantes de sus productos.

De acuerdo a las últimas tendencias, se espera que los negocios de mayor expansión entre los que trabajan por franquicias sean aquellos relacionados con la prestación de servicios, como las reparaciones, las limpiezas hogareñas, el mantenimiento y reparación de autos, asistencia médica, educación y entrenamiento o telecomunicaciones. También tienen posibilidades de florecer los servicios a empresas, como contaduría, distribución de correspondencia, personal temporáneo, impresiones.

1.3.14. Las franquicias en Latinoamérica.-

1.3.14.1. Datos globales

Brasil, México, Argentina, Chile y Venezuela son los cinco mercados más importantes de Latinoamérica. Juntos poseen 73 000 puntos de venta propios o franquiciados, 87 % de ellos en Brasil y México. La facturación de los cinco países se aproxima a los 24 500 millones de dólares.

1.3.14.2. Datos por países

1. **Argentina:** A pesar de los problemas económicos y políticos que ha tenido, su sistema de franquicias ha crecido considerablemente, aunque en algunos casos no del todo

apropiadamente ya que existe una alta taza de franquicias autóctonas de muy baja calidad que se ofrecen en el mercado.

Argentina inició su sistema de franquicias a principio de la década del noventa, con un crecimiento anual hasta 1999 del 25%, cayendo en el 2000 y 2001 debido a las alteraciones políticas y económicas que sufrió este país. Se calcula que hay alrededor de 230 franquiciantes, con 7 500 franquicias, lo que genera 26 000 puestos de trabajo y una facturación de 2 400 millones de dólares.

2. **Brasil:** Con un sistema de franchising semejante a los Estados Unidos, es altamente competente, con la ventaja de que los consumidores brasileños prefieren a las empresas nacionales antes que a las norteamericanas Se calcula que existen cerca de 961 franquiciantes, con 38 000 establecimientos y 240 943 empleos generados y una facturación de 12 863 millones de dólares.

3. **Chile:** Chile tiene la ventaja de ser un país con una buena economía, en los últimos cinco años las franquicias crecieron el 30%, y últimamente se mantienen estables y en crecimiento constante. Presenta alrededor de 65 compañías de franquicias,

con una facturación de 200 millones de dólares y 20 000 empleos generados.

4. **México:** Al igual que brasil es el país más desarrollado en este sistema, más aún por su vecindad con Estados Unidos. Su crecimiento se debe a la creación de más puntos de ventas de las franquicias ya establecidas. Posee 527 franquiciantes, 25 959 franquicias y un empleo generado de 430 748 puestos de trabajo, su facturación es de 7 000 millones de dólares.

5. **Venezuela:** Este país se diferencia de los otros en que adaptó este sistema más rápidamente y lo usó como la manera más dinámica de expansión. A diferencia de México, Venezuela se expande en este sistema por el ingreso de nuevas marcas venezolanas, mientras que las mexicanas solo aperturan nuevos locales de las marcas ya establecidas. En la actualidad, el 49% de las empresas franquiciantes son venezolanas. Además el país cuenta con franquicias de Estados Unidos, España, Italia, Francia y Sudamérica. Existen 187 franquiciantes, 1 553 establecimientos que generan 5 800 empleos y una facturación de 1 100 millones de dólares.

1.3.15. Casos modelos:

1.3.15.1. La Franquicia Tony Romas

La empresa se inició en la década de los 70 con sus famosas costillitas baby back ribs a la parrilla, en un solo local en Miami. Después de iniciarse en el mundo de las franquicias, actualmente tiene 225 restaurantes en cinco continentes, desde Dallas a San Francisco, Orlando a Vancouver y desde Tokio a Madrid, Tony Romas esta creando un incidente internacional con sus costillas a la parrilla, carnes, pollo y mariscos.

La empresa que maneja la franquicia es la Romacorp, Inc., que se caracteriza por poseer una visita mas frecuente de compradores, produciendo un alto volumen de ventas. La compañía propietaria de Romacorp es Sentinel Capital Partners, una empresa inversionista de New York, la cual adquirió a Romacorp en 1998. NPC International, un franquiciante de Pizza Hut, mantiene una pequeña porción de acciones en la compañía.

1.3.15.2. La Franquicia Mc DONALD´S

El éxito de Mc Donald´s como franquiciador es que cumple a cabalidad cinco puntos de una buena franquicia, tiene una marca fuerte, crea valores permanentes, se anticipa a la competencia, capacita a su gente y establece asociaciones estratégicas. Si bien es cierto, en los últimos años la empresa ha tenido problemas económicos en Estados Unidos, su fuerte es el mercado internacional que aporta con el 55 % de sus ingresos operativos.

La empresa se inició en los años 70, en Holanda y el caribe, sin éxito por darle un sabor demasiado local en cada caso, fue así como decidió que no solo exportaría una marca y un sistema, sino todo el concepto que esa marca implicaba, en el caso de Mc Donald´s los conceptos íntimamente ligados a la marca son varios, arcos dorados, Big Mc y Ronald McDonald´s.

Con estos principios, desde hace más de 30 años McDonald's ofrece a personas con experiencia empresarial y voluntad comercial una oportunidad de negocio propio válida en cualquier país. Actualmente, cerca del 80% de los más de 29 000 restaurantes distribuidos en 119 países, son propiedad de franquiciados independientes, lo que convierte a McDonald's en la primera firma franquiciadora del mundo.

McDonald's busca como franquiciados a profesionales del marketing, compras, comercio o recursos humanos de entre 30 a 45 años, con capacidad para dirigir PYMES y sólo acepta candidaturas de personas físicas individuales.

Se reporta que existen varias modalidades de franquicias, desde la convencional con una aportación inicial de entre 450 000 y 540 000 euros, aunque sólo son necesarios un mínimo de 200.000 euros, hasta la que Mc Donald’s asume el costo de la operación y se lo arrienda al franquiciado. Los contratos se establecen por un periodo de 20 años.

Otro aspecto de su éxito está en que mantiene su misión y visión, aun cuando vayan cambiando sus estrategias y sus tácticas para adaptarse a un mundo cambiante.

Una vez elegido a su franquiciado, Mc Donald´s inicia su entrenamiento, que dura un año como mínimo y tres como máximo, en el caso de que se produzcan cambios en la economía del país del franquiciado. El entrenamiento abarca desde aprender a limpiar el baño hasta el contacto con ejecutivos y gerentes.

Después del entrenamiento, la capacitación continúa constantemente, con reuniones anuales con sesiones de adiestramiento, mediante charlas sobre la filosofía y el modelo de negocios de Mc Donald´s. El entrenamiento no solo es para los socios y franquiciados, sino que abarca a todos los empleados, se busca capacitar al manager, quien tiene que aprobar el curso que la empresa brinda en la Hamburger University; Allí, los futuros gerentes, aprenden los principios de satisfacción al cliente, liderazgo, y trabajo en equipo.

Contribuyendo a su éxito, la empresa tiene socios estratégicos, en Estados Unidos de Norteamérica, la relación entre la cadena y Coca –Cola se ha convertido en un verdadero clásico, y los locales de la cadena generan en ese país, el 5 % del volumen total de los ingresos de Coca – Cola. Cualquiera que brinde la mejor calidad, al mejor precio, puede convertirse en proveedor de Mc. Donald´s a nivel mundial

1.3.16. Premios obtenidos por la Franquicia Dippin´dots

Por 3 años consecutivos, la Franquicia Dippin´dots es miembro de la élite "Franchise 500", por la revista Entrepreneur Magazine.

En el número de Enero de 2004, la revista posiciona a Dippin´dots como el lugar no. 101 de las 500 franquicias más destacadas en EU y posiciona nuevamente en el lugar 4 en la categoría de las 50 mejores Nuevas Compañías de Franquicias.

Dippin´dots debutó como la compañía no. 1 en el año de 2002 en esta categoría y se mantiene como la franquicia de comida mejor posicionada.

Helados Dippin´dots ha obtenido los siguientes premios:

2004 Franchise Rankings

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores

Premio Nacional de Franquicias 2003

Fuente: Dippin`Dots
Elaboración: Autores