

FRANQUICIAS

MANUAL DE NEGOCIOS

AMÉRICA ALICIA IRAZABAL

APLICACION TRIBUTARIA S.A.

APLICACION TRIBUTARIA S.A.

Viamonte 1546 Piso 2° Of. 200
(1055) CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES
Telefax: 4374-5418/6692/8855

E-mail: info@aplicacion.com.ar
Web: <http://www.aplicacion.com.ar>

Irazabal, América Alicia

Franquicias. Manual de negocios
1° ed. - Buenos Aires: Aplicación Tributaria S.A., 2009.
208 p.; 15x21 cm.
ISBN 978-987-1487-58-5
1. Franquicias. I. Título
CDD 381.13
Fecha de catalogación: 04/06/2009

©COPYRIGHT 2009 BY **APLICACION TRIBUTARIA S.A.**

1ª Edición, Junio de 2009
I.S.B.N. 978-987-1487-58-5

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL POR CUALQUIER
MEDIO, YA FUERE MECÁNICO, ELECTRÓNICO, ETCÉTERA, SIN
AUTORIZACIÓN ESCRITA DEL AUTOR Y DEL EDITOR

El presente trabajo ha sido minuciosamente revisado y corregido. No obstante, ni la Editorial ni la autora se hacen responsables, bajo ningún concepto, de ningún tipo de perjuicio que cualquier error y/u omisión puedan ocasionar.

Este libro será actualizado, en caso de corresponder por internet ingresando a la página:
www.franquicias2009.com.ar,
durante el plazo de un año desde la fecha de edición o hasta que se edite la nueva edición, lo que suceda primero.

Este libro se terminó de imprimir en Junio de 2009 en
APLICACIÓN TRIBUTARIA S.A.

Guido Spano 550
Lanús Oeste – Buenos Aires

PREFACIO

En el presente trabajo intentaremos ofrecer una visión amplia del sistema de franquicias, enmarcada en el entorno de las disposiciones jurídicas, administrativas, previsionales e impositivas que la regulan.

Estas disposiciones, si bien están referidas al sistema de franquicias, es de aplicación generalizada, y útil para cualquier empresa unipersonal o jurídica que emprenda una actividad comercial o de servicios.

Hemos procurado exponer los distintos aspectos vinculados, con un enfoque práctico, eludiendo en lo posible términos técnicos, y dedicando mayor nivel de detalle a aquellos aspectos que pueden despertar mayor interés en el lector, particularmente aquellos que podrían llegar a resolverse por sí mismo, sin requerir de asistencia especializada. Por esta razón hemos otorgado mayor extensión relativa a la información vinculada con:

- ◆ Concepto de franquicia, sus elementos fundamentales, las partes intervinientes y el marco jurídico en que actúan.
- ◆ Los pasos previos a la toma de una decisión desde un doble punto de vista:
 - El del futuro franquiciante, por las investigaciones y tareas previas al armado de una cadena de franquicias;

- El del futuro o posible franquiciado, por las averiguaciones y precauciones previas a la firma del contrato.
- ◆ Las ventajas y desventajas de la franquicia desde tres puntos de vista:
 - Del franquiciante;
 - Del franquiciado;
 - Del consumidor.
- ◆ Aspectos que deberán ser evaluados y resueltos, y temas de organización administrativa.
- ◆ Aspectos básicos informativos respecto de la legislación laboral y previsional que deberá aplicar.
- ◆ Información introductoria sobre las regulaciones impositivas nacionales, provinciales y municipales que gravan la actividad y los bienes en la Argentina.
- ◆ Datos correspondientes a las franquicias relevadas, a los cuales se tendrá acceso a través de la página de internet **www.franquicias2009.com.ar**.

Los datos correspondientes a las franquicias relevadas contenidos en esta publicación, se basan en informaciones obtenidas mediante cuestionarios dirigidos a las propias empresas franquiciantes, así como investigaciones realizadas por distintas consultoras, publicadas en diferentes medios mencionados en la bibliografía consultada y otras procedentes de bases de datos de entidades públicas y privadas, obtenidas como colaboración. No obstante, en lo vinculado con los datos de las empresas y marcas franquiciantes, deberá constatarse su veracidad, de los que no nos hacemos responsables, pues se ha dependido de información recogida que no hemos podido

constatar. Por otra parte, tal información no es estática, sino que varía en función de situaciones y políticas de las propias empresas y del entorno en que actúan, por lo cual, en ocasión de inclinarse hacia una inversión de esta índole, será menester consultar acerca de su vigencia.

Las tareas de investigación previas a la redacción de este trabajo, fueron arduas y se dilataron en el tiempo por las dificultades encontradas:

“Dificultades que enfrentamos:

- *Información falsa tendiente a crear apariencia de éxito, desvirtuada por propias constataciones,*
- *Suministro de información incompleta, informal, sin firma de los formularios,*
- *Datos contradictorios,*
- *Actitud agresiva de algunos consultores o asesores que retacean o niegan información.”*

Este párrafo fue extraído del número 14 de la revista Franchising, correspondiente al período julio–agosto de 1998. En fin, parece que nada ha cambiado en la década transcurrida desde que emprendimos una investigación similar.

Pero lo importante es que también hubieron creíbles y muy consistentes informaciones de franquiciantes que desearon hacer conocer la verdad de su empresa, porque creen en ella y en el sistema de franquicias, que les permite a ellos y a sus franquiciados crecer y perdurar en el tiempo.

Esperamos que el relevamiento realizado sea útil al lector y le ayude a asesorar o a realizar un buen negocio.

América Alicia Irazabal

Sumario Analítico

PREFACIO

.....	3
-------	---

CAPÍTULO 1

<i>Introducción</i>	15
---------------------------	----

CAPÍTULO 2

<i>Franquicias en el Mundo y en la Argentina</i>	19
--	----

1. FRANQUICIAS EN EL MUNDO	19
2. FRANQUICIAS EN LA ARGENTINA	20
2.1. Variedad de orígenes	20
2.2. Similitud de preferencias.....	21
2.3. Concurrencia de P.y M.Es. locales	21
2.4. Repercusión de dificultades.....	21
2.5. Código de Ética	22

CAPÍTULO 3

<i>Definiendo la Franquicia</i>	27
---------------------------------------	----

1. INTRODUCCIÓN.....	27
2. ¿QUÉ ES UNA FRANQUICIA?	28
2.1. Concepto	28
2.2. Elementos esenciales.....	28
2.3. Resortes utilizados.....	29
2.4. Prerrequisitos para franquiciar un modelo de negocio	30
2.4.1. Productos, servicios o tecnologías diferenciados.....	30
2.4.2. Alta rentabilidad	31
2.4.3. Mercado que absorba la oferta	32
2.4.4. Negocio probado	32
2.4.5. Conocimiento (know-how).....	33
2.5. Tipos de franquicias	33

2.6.	Otros formatos posibles.....	34
2.6.1.	Franquicia maestra	36
2.7.	Modalidades de concreción	37
2.7.1.	Expansión directa	37
2.7.2.	Expansión directa con filial.....	37
2.7.3.	Joint Venture.....	38
2.7.4.	Franquicia regional.....	38
2.7.5.	Franquicia desarrolladora de área (área developers)	38

CAPÍTULO 4

El Contrato de Franquicia 41

1.	PARTES QUE INTERVIENEN.....	41
1.1.	Sujetos	41
2.	EL CONTRATO.....	42
2.1.	Marco jurídico en la República Argentina	42
2.2.	Formalización.....	42
2.3.	Características del contrato	43
2.4.	El contrato, ley entre las partes	44
2.5.	Condiciones básicas	45
2.6.	Consideraciones a tener en cuenta al redactar el contrato	46
2.7.	Algunas observaciones sobre el contrato	48
2.7.1.	Evitar omisiones costosas.....	48
2.7.2.	El contrato y la cadena	48
2.7.3.	Igual marca, distinta razón social.....	48
2.7.4.	Dueño con decisiones acotadas	49
2.8.	Vigencia del contrato.....	49
2.9.	Renovación del contrato.....	50
2.10.	Rescisión del contrato	51
2.11.	Resumen: Estipulaciones que debe contener el contrato.....	53

CAPÍTULO 5

Las Partes en el Contrato de Franquicia 55

1.	LAS PARTES EN EL CONTRATO DE FRANQUICIA	55
1.1.	Franquiciante y franquiciado.....	55
1.2.	Control entre partes	56
1.3.	Garantías y avales.....	56
2.	OBLIGACIONES DE LAS PARTES	57
2.1.	Obligaciones del franquiciante.....	57
2.1.1.	Relacionadas con la marca	57

2.1.2. Relacionadas con la transferencia del conocimiento o know-how	58
2.1.3. Relacionadas con el apoyo al franquiciado	59
2.2. Obligaciones del franquiciado	60
3. RESPONSABILIDAD ANTE TERCEROS	61
4. CONTRAPRESTACIONES ECONÓMICAS	65
4.1. Canon o derecho de entrada	65
4.1.1. Conceptos incluidos en el canon de ingreso	65
4.1.2. Monto del canon de ingreso	66
4.2. Royalty de explotación (o regalía)	67
4.2.1. Conceptos incluidos en las regalías	67
4.2.2. Monto de las regalías	68
4.2.3. Cálculo de las regalías	68
4.3. Canon de publicidad	69

CAPÍTULO 6

Marca, Patentes, Know-How y Zona 71

1. MARCA	71
1.1. Registro	71
1.2. Cosas que pueden ser marcas	72
1.3. Cosas no registrables como marcas	73
1.4. Consecuencias y vigencia del registro de la marca	74
2. PATENTES DE INVENCIÓN	74
2.1. Marco regulatorio	74
2.2. ¿Qué es patentable?	75
2.3. ¿Qué se considera invento?	75
2.4. ¿Qué se considera novedosa?	75
2.5. Consecuencias y vigencia del registro de patente	75
3. TRANSFERENCIA DE EXPERIENCIA (KNOW-HOW)	76
3.1. La información del franquiciante al franquiciado	76
3.2. Condiciones	77
3.3. Qué se informa	78
3.4. Manuales operativos	79
3.5. Oportunidad	81
3.6. Cómo se transfiere la experiencia	81
3.6.1. Transferencia de conocimientos en el momento inicial	82
3.6.2. Transferencia de conocimientos posterior a la apertura del negocio. Formación continuada	82
3.7. Colaboración y apoyo constante	83
3.8. Información del franquiciado al franquiciante	85
3.9. Tableros de control	86

4. ZONA O TERRITORIO.....	87
---------------------------	----

CAPÍTULO 7

<i>Ventajas y Desventajas</i>	89
1. INTRODUCCIÓN.....	89
2. FRANQUICIANTE.....	89
2.1. Ventajas para el franquiciante.....	89
2.2. Desventajas para el franquiciante.....	91
3. FRANQUICIADO.....	92
3.1. Ventajas para el franquiciado	92
3.2. Desventajas para el franquiciado.....	93
4. CONSUMIDOR	93
4.1. Ventajas para el consumidor.....	93
4.2. Desventajas para el consumidor	94

CAPÍTULO 8

<i>Pasos Previos para el Posible Franquiciante.</i>	95
1. EL MOMENTO INICIAL	95
2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	95
3. ARMADO DEL PROYECTO	97
4. INICIO DE LA CAMPAÑA	98
5. APOYO CONTINUADO PARA RELACIÓN FRUCTÍFERA	98
6. LOS INGRESOS Y LOS COSTOS POR FRANQUICIAR	99

CAPÍTULO 9

<i>Pasos Previos para el Posible Franquiciado</i>	103
1. MOMENTO INICIAL.....	103
2. PUNTOS A CONSIDERAR	104
3. CAPITAL NECESARIO	104
4. INFORMACIÓN DEL NEGOCIO	110
5. INFORMACIÓN DEL FRANQUICIANTE	110

5.1.	Información a solicitar del franquiciante	111
5.2.	Controles	119
5.3.	Comprobar información	120

CAPÍTULO 10

Etapas en la Vinculación entre las Partes 121

1.	RELACIÓN INICIAL ENTRE LAS PARTES DE LA FRANQUICIA. ETAPAS	121
----	---	-----

CAPÍTULO 11

Organización Administrativa. 123

1.	ASPECTOS SOCIETARIOS	123
1.1.	Unipersonal o sociedad	123
1.2.	Sociedades	124
2.	ASPECTOS CONTABLES	127
2.1.	Contabilidad y balances	127
2.1.1.	Obligatoriedad. Conveniencia	127
2.1.2.	Plan de cuentas	128
2.2.	Libros de comercio	129
2.2.1.	Características	129
2.2.2.	Libros obligatorios	129
2.3.	Libros obligatorios cuando se emplea personal	131
2.3.1.	Empleador con trabajadores y sucursales en diferentes jurisdicciones	132
2.3.2.	Otros libros y registros obligatorios cuando se emplea personal	132
2.4.	Qué hacer con los papeles?	134

CAPÍTULO 12

Organización Laboral y Previsional. 135

1.	INTRODUCCIÓN	135
2.	RELACIÓN DE DEPENDENCIA	135
3.	MODALIDADES CONTRACTUALES	136
3.1.	Período de prueba por tres (3) meses	136
3.1.1.	Fecha de ingreso	136

3.1.2. Penalidades	136
3.1.3. Finalización	137
3.2. Contrato de trabajo a tiempo parcial	137
3.2.1. Penalidades	137
3.2.2. Aportes y contribuciones de la seguridad social	137
3.2.3. Aportes y contribuciones para obras sociales	138
3.3. Jornada reducida extendida	138
3.4. Trabajo a plazo fijo	138
3.4.1. Conversión	138
3.4.2. Penalidades	138
3.4.3. Finalización del contrato con preaviso	138
3.5. Trabajo de temporada	139
3.5.1. Penalidades	139
3.6. Trabajo eventual	139
3.7. Trabajo en equipo	140
3.7.1. Equiparación	140
3.8. Régimen de aprendizaje	140
3.8.1. Duración del contrato	141
3.8.2. Extinción	141
3.8.3. Penalidad	141
3.9. Pasantías educativas	141
3.9.1. Limitación	141
3.9.2. Duración y dedicación	142
3.9.3. Beneficios otorgados	142
4. JORNADA LABORAL	142
4.1. Duración	142
4.2. Descanso	142
4.3. Horas extras	143
4.4. Descanso continuado	143
4.5. Francos compensatorios	143
4.6. Trabajo nocturno	143
5. TRABAJO DE MENORES	144
5.1. Aportes y contribuciones	146
5.2. Prohibición	147
5.3. Régimen de aprendizaje	147
5.4. Certificados de aptitud física	147
5.5. Vacaciones	147
6. TRABAJO DE MUJERES	147
7. LICENCIAS	151
8. SUELDO ANUAL COMPLEMENTARIO (AGUINALDO)	153
9. PAGO DE REMUNERACIONES	154
10. APORTES Y CONTRIBUCIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL	154

10.1. Beneficio de reducción de contribuciones patronales	156
11. SALARIO FAMILIAR.....	156
12. ALTA DE UN NUEVO TRABAJADOR	160
13. DOCUMENTACIÓN	160
14. REGISTROS OBLIGATORIOS	163
15. INSTRUCCIÓN Y FORMA DE DESEMPEÑAR EL TRABAJO	163
16. COSTOS LABORALES Y PREVISIONALES	164
16.1. Sueldos y cargas sociales	164
16.1.1. Aportes y contribuciones correspondientes a cada régimen.....	164
16.1.2. Regímenes aplicables	165

CAPÍTULO 13

Régimen Impositivo. 167

1. INTRODUCCIÓN.....	167
2. IMPUESTOS NACIONALES.....	168
2.1. Impuesto al valor agregado	168
2.1.1. Alicuota	168
2.1.2. Discriminación del impuesto.....	168
2.1.3. Liquidación.....	169
2.1.3.1. Declaraciones juradas	169
2.1.3.2. Vencimiento de la declaración jurada	169
2.1.3.3. Forma de ingreso	170
2.2. Impuesto a las ganancias	170
2.2.1. Determinación	170
2.2.2. Anticipos	173
2.2.2.1. Cálculo	173
2.2.2.2. Anticipo mínimo	174
2.2.2.3. Vencimiento de los anticipos	175
2.2.3. Determinación del saldo del impuesto	175
2.2.4. Vencimiento para la presentación de la declaración jurada	176
2.2.4.1. Ingreso	177
2.3. Impuesto sobre los bienes personales.....	177
2.3.1. Sujetos	177
2.3.2. Determinación	178
2.3.3. Anticipos	179
2.3.3.1. Cálculo	179
2.3.3.2. Anticipo mínimo	179
2.3.3.3. Forma de ingreso	180
2.3.3.4. Vencimiento de los anticipos	180

2.3.4.	Determinación del saldo de impuesto	181
2.3.5.	Vencimiento para la presentación de la declaración jurada	181
2.3.6.	Acciones y participaciones societarias.....	182
2.3.6.1.	Liquidación y presentación	182
2.3.7.	Ingreso	183
2.4.	Impuesto a la ganancia mínima presunta.....	183
2.4.1.	Anticipos	184
2.4.1.1.	Cálculo.....	184
2.4.2.	Anticipo mínimo.....	185
2.4.3.	Forma de ingreso	185
2.4.3.1.	Vencimiento de los anticipos	185
2.4.4.	Determinación del saldo de impuesto	186
2.4.5.	Ingreso del saldo.....	186
2.5.	Monotributo.....	187
2.5.1.	Condiciones para acogerse al Monotributo.....	188
2.5.2.	Importe de la cuota mensual.....	192
2.5.3.	Incentivo al cumplimiento.....	193
2.5.4.	Ingreso del Monotributo.....	194
3.	TRÁMITES A REALIZAR. INSCRIPCIONES IMPOSITIVAS.....	195
3.1.	Introducción	195
3.2.	Obtención de la Clave Fiscal.....	195
3.2.1.	Contribuyente persona física.....	196
3.2.2.	Contribuyente persona jurídica	197
3.3.	Persona física. Trámite de inscripción.....	197
3.4.	Personas jurídicas. Trámite de inscripción.....	199
4.	IMPUESTOS COPARTICIPADOS PROVINCIALES	202
5.	TASAS MUNICIPALES.....	203
6.	SITUACIÓN DE LOS DIRECTORES Y SOCIOS GERENTES	204
7.	COMENTARIO FINAL.....	208

CAPÍTULO 1

Introducción

Hace una década encaramos un proyecto similar, y si bien en el intervalo ha cambiado desde el país hasta el mundo, el planteo sigue siendo el mismo: hasta no hace mucho tiempo, con el solo esfuerzo humano había posibilidad de acumular riqueza. Actualmente, el solo esfuerzo no basta, se requieren ingentes capitales, amplios estudios especializados de mercado, de investigación y desarrollo y fuertes inversiones en equipos.

Por otra parte, enormes corporaciones se han extendido por todo el mundo, disponiendo de grandes recursos, y entablar una competencia directa, con la diferencia en los medios a que cada uno tiene acceso es muy difícil, y con el esfuerzo solamente no es suficiente.

Iniciar una empresa requiere no sólo de capital, sino de una suma de conocimientos especializados en el rubro, del mercado, de las necesidades y preferencias de los consumidores, técnicas de venta, marketing, diseño exterior e interior del local, conocimiento de los posibles proveedores, de sus precios, calidades y condiciones de aprovisionamiento, posibilidades de obtener financiación a tasas que permitan que el negocio siga siéndolo, y también conocimientos de gestión administrativa, de control interno, de niveles óptimos de existencias para evitar pérdidas e inmovilizaciones de capital, de las implicancias legales, impositivas y previsionales de acuerdo con el marco regulatorio en que se actuará, y también de tomar decisiones que pueden afectar negativamente la vida del negocio.

Aún reuniendo todo ese bagaje de información, puede ser que los costos fijos como el alquiler, las expensas, los gastos del local, los sueldos y las cargas sociales de la dotación de personal mínima, los gastos por asesoramiento, impositivo, legal y por habilitaciones, superen a la utilidad bruta que arrojan las ventas, convirtiendo en ruinoso el emprendimiento.

Muchos negocios desaparecen porque no han sabido adecuarse al rápido cambio de los mercados y a la evolución de las preferencias de los consumidores, y aún acomodándose a ellos, la falta de capital les ha impedido continuar.

De acuerdo con estudios realizados por la Organización de Comercio Europeo, el noventa por ciento (90%) de los comercios que se establecen de forma independiente fracasa antes de cumplir cinco (5) años, mientras que en Estados Unidos este porcentaje es del setenta y cinco por ciento (75%). En Argentina, lo hemos vivido, y hemos visto cómo han colaborado en ello las sucesivas crisis económicas.

No obstante, según datos europeos, el noventa y ocho por ciento (98%) de los actuales millonarios ha conseguido su fortuna con negocios propios, y de ellos el ochenta por ciento (80%) nunca ha trabajado en grandes empresas ni ha terminado sus estudios, y más del cuarenta por ciento (40%) se ha arruinado por lo menos una vez en su vida. Seguramente esos triunfadores supieron ver y aprovechar y crearse las oportunidades que otros no supieron ver, y tuvieron muy en claro qué es lo que deseaban, fijándolo como meta y luchando para realizarlo, sin dejarse llevar por el vaivén de las circunstancias. Pero son pocos los privilegiados que tienen visión y poder de concretarla, pero además necesitaron suerte: de estar en el lugar y momento preciso, con los recursos necesarios. Por otra parte, la propia voluntad nunca será el factor exclusivo, pues siempre habrá vinculación con la competencia, la demanda, el fisco, proveedores, empleados y clientes.

Desde la década de 1960 se ha producido una aceleración en el cambio, en todos los aspectos. El desarrollo de las telecomunicaciones y la informática y la incorporación masiva de la mujer al mercado laboral, introdujeron profundos cambios en las formas de comercialización: alargamiento de horarios de atención al público, incorporación de grandes centros de aprovisionamiento donde se puede comprar todo con mayor nivel de seguridad, auge de la comida rápida, envío domiciliario de la compra telefónica o por internet, ventas por catálogo, venta por televisión, venta directa. Los procesos de cambio son de una magnitud y velocidad que difícilmente sean accesibles para un pequeño comerciante, que requiere de capital, especialización y actualización, o bien la aplicación de sistemas de éxito ya probados, sumándose a su duplicación.

Así es que en el ámbito de los negocios se han puesto en práctica tácticas que se empleaban desde antiguo en la vida de relación: ante la magnitud de los competidores, la defensa y el crecimiento, sólo resultan viables cuando existe mutua colaboración, y ella se obtiene creando y manteniendo relaciones de interdependencia que favorezcan a todos los involucrados.

Existen alternativas que permiten sumarse al éxito comprobado, sin correr tantos riesgos como los que se sufren, a prueba y error, cuando se comienza desde cero, y brindan posibilidades de recuperar el capital invertido en un tiempo razonable. Y la franquicia es una buena alternativa.

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

- ♦ Al consumidor porque el producto o servicio está diseñado de acuerdo con sus preferencias, a un precio adecuado, lo puede obtener fácilmente en distintas ubicaciones en condiciones similares entre un punto y otro, en locales confortables y bien ambientados, con limpieza cuidada y vendedores adiestrados.

- ◆ Al franquiciado porque con una inversión razonable accede con su propio negocio a formar parte de una cadena de negocios con marca conocida en el mercado, con una presentación superior a la que habitualmente se da en comercios que expenden productos similares, mayores posibilidades de supervivencia, y una expectativa de rentabilidad superior a la media.
- ◆ Al franquiciante, que necesita expandirse hasta optimizar sus costos operativos. El medio a emplear dependerá de su propia política, entre los cuales evaluará la apertura de locales propios, que le demandarán un mayor capital para inmovilizar y de trabajo, y una mayor estructura administrativa y de comercialización, como también iniciarse o continuar en el otorgamiento de franquicias, que si bien también le demandarán una mayor inversión, le permitirán compartir los riesgos empresarios.