

658.01
A124
No. doc: 5793
EJ: 6940
526
t.c. 2000-01



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE TITULACION

"Modelo de Gestión para Desarrollo de Franquicias en el Ecuador"

DIRECTOR DE TESIS
Ing. Victor Dinamarca

Gabriela Alarcón
Cecilia Tello
Carlos Wagner

Quito, Junio del 2000

INDICE

Capítulo I

Origen De Las Franquicias

	Página
1.1. Antecedentes	1 ✓
1.2. La Franquicia: La Nueva Modalidad De Negocios	3 ✓
1.3. Desarrollo General De Las Franquicias	4 ✓
1.4. Objetivo General Y Especifico	4 ✓
1.5. Justificación E Importancia Del Proyecto	6 ✓

Capítulo II

La Franquicia Y Sus Aplicaciones

2.1. Definición De Un Concepto De Franquicia Y Su Alcance	7 ✓
2.2. Concesión De Una Franquicia	9 ✓
2.3. Definición Y Concepto De Franquiciante	9 ✓
2.4. Definición Y Concepto De Franquiciado	10 ✓
2.5. Contrato De Franquicia	10 ✓
2.5.1. Debe Aportar El Know How Del Franquiciante	11 12 ✓
2.5.2. Debe Indicar Las Fuentes De Suministros De Los Productos	12 ✓
2.5.3. Debe Aportar Los Derechos De Propiedad Industrial Objeto del Contrato	12 ✓
2.5.4. Deberá Establecer Las Contraprestaciones Económicas Del Franquiciado	12 13 ✓
2.5.5. Debe Incluir El Cuadro De Exclusividades	13 ✓
2.5.6. Debe Establecerse El Sistema De Control Sobre La Gestión del Franquiciado	13 14 ✓
2.6. Tipos De Franquicias	13 14 ✓
2.6.1. Franquicia Maestra	13 14 ✓
2.6.2. Multifranquicia O Franquicias Múltiples	14 ✓
2.6.3. Franquicia Individual	14 15 ✓
2.6.4. Franquicia Corner	15 ✓
2.6.5. Franquicias De Productos	15 ✓ 16
2.6.6. Franquicias De Servicios	16 ✓
2.6.7. Franquicias De Distribución	16 ✓
2.7. Características De Una Franquicia	16 17 ✓
2.7.1. Imagen De Marca	17 ✓

Página

2.7.2. Identificación De Experiencias Y Documentos De Negocio	17 18
2.7.3. Formación	17 18
2.7.4. Asistencia Inicial En La Apertura Del Centro Franquiciado	18 /
2.7.5. Asistencia Permanente	18 19
2.7.6. Obligaciones Financieras	18 19
2.7.7. Zona De Exclusividad	18 19
2.8. Ventajas De Franquicias	19 /
2.9. Desventajas De Franquicias	22 23
2.10. Las Franquicias En América Latina	24 25

CAPITULO III

REQUISITOS PARA FRANQUICIAR

3.1. La Elección De La Forma Jurídica	26 27
3.2. Costes Iniciales Y Lugares	26 28
3.3. Fuentes De Ingreso Para El Franquiciante	27 28
3.3.1. Initial Fee	27 29
3.3.2. Royalties O Regalías	28 30
3.3.3. Ingreso Por Ventas De Productos	29 30
3.3.4. Esponsorización	29 31
3.3.5. Alquiler O Subalquiler	30 31
3.3.6. Fondo De Publicidad	30 31
3.3.7. Otros	30 32
3.3.8. Comisión De Proveedores	31 32
3.4. AutORIZACIONES Y Requisitos Burocráticos	31 32
3.5. Requisitos De Una Empresa Para Franquiciar Su Negocio	31 33
3.5.1. Producto Original - Marca Reconocida	32 33
3.5.2. Negocio Rentable O Exitoso	32 34
3.5.3. Know How Transmisible O De Fácil Reproducción	33 35
3.5.4. Mercado En Expansión	34 35
3.6. Prueba Piloto	34 36
3.7. El Paquete De Franquicia	35 37
3.7.1. Dossier Informativo	36 38
3.7.2. Manual De Imagen Corporativa	38 40
3.7.3. Manual De Instrucciones Instalación <i>Tienda</i>	38 41

Página

3.7.4. Manual Operativo De Funcionamiento	39 41
3.7.5. Manual Jurídico	40 42

CAPÍTULO IV

ELECCIÓN DE UNA FRANQUICIA

4.1. Cómo Elegir Una Franquicia	41 44
4.2. Información Imprescindible Para El Futuro Franquiciado	42 44
4.3. Solicitud De Información Al Franquiciante	43 45
4.3.1. Informarse Sobre Las Peculiaridades Del Sistema De Franquicia	45 47
4.3.2. Estudie La Situación Actual Y Posibilidades De Éxito	45 48
4.3.3. Obtener Máxima Información De Las Franquicias	46 49
4.3.4. Estudiar Detenidamente La Información Obtenida	48 50
4.3.5. Asegurar La Veracidad De La Información	50 53
4.3.6. Dedicar Tiempo Al Análisis De Cada Oportunidad	52 54
4.3.7. Manéjese Abiertamente Despeje cualquier duda	52 57
4.3.8. Definir El Monto De La Inversión	52 55
4.3.9. Definir Que Se Espera Como Futuro Franquiciante	52 55
4.3.10. Definir La Zona De Operación	53 55

CAPITULO V

LEGISLACIÓN DE LAS FRANQUICIAS

5.1. Legislación	54 57
5.1.1. Los Principios Generales	55
5.1.2. Obligaciones Del Franquiciante	55
5.1.3. Obligaciones Del Franquiciado Individual	55
5.1.4. Las Obligaciones Continuas De Las Partes	56
5.1.5. Contratación Como Publicidad Y Divulgación	57
5.1.6. Selección De Los Franquiciados	58
5.1.7. El Contrato De Franquicia	58
5.1.8. Master Franquicia	60
5.1.9. La Independencia Jurídica Y Financiera De Las Partes	60

NO EXISTE

5.1.10.El Concepto: Será La Conjunción Original De Tres Elementos

60 / NO EXISTE

CAPITULO VI

MODELOS A SER APLICADOS

6.1.	Modelo De Gestión	63 58
6.2.	Enfoque Del Modelo De Porter	63 58
	6.2.1. Análisis De Las 5 Fuerzas	65 60
6.3.	Elementos Del Modelo De Gestión Para La Recepción De Franquicias	69 64
	6.3.1. Know How Del Franquiciante	69 64
	6.3.2. El Franquiciado	71 67
	6.3.3. Gestión Del Franquiciado	73 68
	6.3.4. Respaldo Económico	74 69
	6.3.5. Recurso Humano	74 69
	6.3.6. Actitud Mental Positiva	74 69
	6.3.7. Proceso Gerencial Del Negocio	74 70
	6.3.8. Entrenamiento	75 70
	6.3.9. Manuales De Operación	76 71
	6.3.10. Horarios De Atención	76 72
	6.3.11. Política Comercial	77 72
	6.3.12. Política De Ventas	77 72
	6.3.13. Política De Crédito	78 73
	6.3.14. Política De Publicidad	78 73
	6.3.15. Políticas Administrativas	78 73
	6.3.16. Entrenamiento Del Personal	79 74
	6.3.17. Pago irrevocable de honorarios de franquicia	79 74
6.4.	Desarrollo de un modelo de gestión para franquiciar un negocio	81 76
	6.4.1. Plan de viabilidad	81 76
	6.4.2. Know How	82 77
	6.4.3. La base documental del proyecto: El Package de Franquicia	82 77
	6.4.4. Apoyo a la expansión de redes	83 78

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

AGRADECIMIENTO

A nuestros Padres, quienes con todo su esfuerzo y amor han permitido que culminen nuestras carreras.

A nuestros hijos aquellos pequeños seres que son nuestros motores impulsores para que cada día seamos mejores y ofrecerles un futuro mejor.

A la Universidad de las Américas y nuestros profesores que nos impartieron sus conocimientos y crearon bases sólidas de conocimientos para forjarnos un futuro de éxito.

DEDICATORIA

El sueño de culminar una carrera se ha cumplido poco a poco, el deseo de plasmar nuestros conocimientos en un trabajo de titulación es un hecho, lo dedicamos a nuestro esfuerzo diario, a las largas pero enriquecedoras noches de esfuerzo que ahora se ven premiadas con este trabajo , que es dedicado a nuestra visión como estudiantes y nuestro desarrollo como profesionales . Hoy al culminar nuestra carrera y seguros de nuestras bases académicas y morales estamos listos a alcanzar el éxito junto a nuestras familias y a Dios.

CAPITULO I

ORIGEN DE LAS FRANQUICIAS

1.1. ANTECEDENTES

El término franquicia ya era empleado en la Edad Media, haciendo referencia a las autorizaciones o privilegios que los soberanos otorgaban a favor de algún súbdito en relación a determinadas actividades comerciales, o también de pesca y explotación de recursos forestales. El origen de la palabra franquicia bien podría ser el término francés *franc* que durante el medievo fue aplicado como anteriormente se ha expuesto; de hecho el primer documento que refleja la entrega de una franquicia está fechado en marzo de 1.232, y fue otorgado en la localidad francesa de Chambey. Con la llegada de la Edad Moderna perdemos la pista al término franquicia en

Francia, de la que no tenemos constancia documental hasta ya entrado el siglo XXI, y esta vez en los Estados Unidos de Norteamérica. En efecto, las necesidades de expansión de la industria del Norte, triunfante tras la guerra civil, lleva a los empresarios a buscar la colaboración de los comerciantes del Sur y del Oeste. Reaparece pues el término franquicia, y esta vez ya contiene la esencia que lo caracterizará hasta nuestros días, es decir la colaboración entre empresarios independientes para la obtención de un fin común.

Si debemos fechar la irrupción de la franquicia como sistema de distribución comercial, la fecha es sin duda 1.929. GENERAL MOTORS recurre a un contrato que favorece el asociacionismo entre la central y sus distribuidores favoreciendo mucho la colaboración entre ambas partes, pero manteniendo en niveles razonables la independencia de las partes. Así fue como la reacción ante las leyes antitrust tendientes a evitar la integración vertical de distribuidores y productores facilitó el desarrollo efectivo del sistema de franquicias, de cuya vitalidad y éxito da fe su actual expansión a prácticamente todos los sectores de la economía. Pero no solo en los Estados Unidos de Norteamérica las empresas tomaban conciencia de las ventajas de este sistema, en la vieja Europa también Francia contaba con empresarios con visión de futuro. Así fue como los propietarios de la fábrica de lanas *La Lainiere de Roubaix* se aseguraron la salida comercial de sus productos creando la firma *Pingouin*, asociando a un gran número de minoristas que, al firmar el contrato se aseguraban la exclusividad de la distribución de los productos *Pingouin* en su zona geográfica. Los años cincuenta conocieron la expansión del sistema de franquicias tal y como lo conocemos hoy en día, y fue en los Estados Unidos de Norteamérica donde encontraron las condiciones necesarias

para su despegue definitivo, siendo hoy en día la nación que lidera este sistema de probado éxito comercial.

1.2. LA FRANQUICIA: NUEVA MANERA DE HACER NEGOCIOS

Actualmente en la economía convulsionada, por la hiperinflación y la incertidumbre, se comienza a vislumbrar el proceso de reacomodamiento que va a experimentar el sector comercial del país, lo que golpeará violentamente en las estructuras existentes, petrificadas en un pasado que no va a volver.

Cuantas cosas han cambiado, aún cuando estamos empezando. El sector comercial, el menos profesionalizado en relación con el sector financiero y productivo ha entendido claramente el mensaje de la mano invisible de los mercados y la llegada de grandes jugadores a partir de la apertura de la economía y el plan de dolarización, esto nos está haciendo cambiar a todos a un ritmo espectacular.

La técnica de franchising permite, en términos de alianza estratégica ocupar territorios, levantar barreras de entrada y tener una mejor posición competitiva para la batalla que se avecina. La tendencia que observamos en el mundo, eludir la competencia de productos contra productos, en un momento en el que sobran los productos por la alta recesión y en la que inevitablemente se termina cayendo en una guerra de precios, exige un replanteo estratégico del mercado en términos de la filosofía misma de competir.

En realidad, constituye una nueva idea de enfoque conceptual, lo cual obliga un doble esfuerzo en lo tecnológico y en lo comercial.

1.3. DESARROLLO DE FRANQUICIAS

COBL, CUBIERTAS, \$ de NEGOCIOS

Quién iba a pensar que en pocos años las franquicias tuvieron el boom que hoy día tienen alrededor del mundo. Con visitar cualquier centro comercial se puede comprobar la certeza de un negocio seguro y rentable. Las franquicias más comunes son aquellas que venden comida rápida, pero también se ubican en los rubros de ropa, muebles, buzones de correo privado, ventas de regalos, alquiler de vehículos, equipos electrónicos, librerías, enseñanzas de idiomas, tiendas de pintura, de relojes, y escuelas de computación.

1.4. OBJETIVOS

GENERAL

- a) Sientan las bases para que en un corto plazo creemos una empresa que tenga como MISION el facilitar y asesorar en todas las áreas necesarias a empresas o personas naturales que deseen invertir en el negocio de las franquicias en el ECUADOR.
- b) Contribuir a desarrollar un Derecho comparado, de legislación tanto Ecuatoriana como Internacional, para la futura y necesaria creación de leyes que permitan garantizar y fomentar el desarrollo de este tipo de negocios en el Ecuador.

ESPECIFICOS

- a) El objetivo general de este proyecto es crear y desarrollar un modelo de gestión, que mediante su aplicación permita y facilite la RECEPCION de franquicias de un negocio rentable en un nuevo mercado.

- b) El objetivo general de este proyecto es crear y desarrollar un modelo de gestión, que mediante su aplicación permita y facilite el OTORGAMIENTO de franquicias de un negocio rentable en un nuevo mercado.

- c) Estructurar claramente los procesos que se necesitan para ejecutar un negocio de franquicias en el Ecuador, involucrando las áreas de inventarios, manejos de capital o flujo circulante, ventas, IMAGEN, servicio al cliente, publicidad, calidad, precio, segmentación del mercado, para el completo desarrollo, CRECIMIENTO y cumplimiento del contrato de FRANQUICIAS.

- d) Ofrecer una herramienta básica de consulta para poder segmentar un mercado adecuadamente y encontrar NICHOS DE MERCADO específicos que puedan convertirse en ventajas y oportunidades reales de mercado para la adquisición de las FRANQUICIAS.

¿CÓMO?

especificaciones de productos. Este es un enfoque de modelo de negociación estratégica muy utilizado en diversos tipos de compañías como las farmacéuticas, cadenas de comida rápida, centros de investigaciones, de educación y de desarrollo de servicios. Las franquicias desde un punto de vista de inversión requieren de un macro esfuerzo conjunto entre la empresa franquiciante y la receptora de la franquicia convirtiéndose en una alianza estratégica para lograr un objetivo, el cual es captar o expandir su cobertura a mercados nacionales o internacionales.

Según describe la revista especializada en franquicias dice que: "La actividad comercial en régimen de franquicia, desarrollada por medio de los denominados acuerdos o contratos de franquicia, mejora normalmente la distribución de productos y la prestación de servicios, pues da a los franquiciantes la posibilidad de crear una red de distribución uniforme mediante inversiones limitadas, lo que facilita la entrada de nuevos competidores en el mercado, particularmente en el caso de las pequeñas y medianas empresas, y aumentando así la competencia entre marcas. A la vez, permite que los comerciantes independientes puedan establecer negocios más rápidamente y en principio, con más posibilidades de éxito que si tuvieran que hacerlo sin la experiencia y la ayuda del franquiciante, abriéndoles así la posibilidad de competir de forma más eficaz con otras empresas de distribución."¹

que
acuerdos
no
EXISTE
?

Asimismo, los acuerdos de franquicia también pueden beneficiar a los consumidores y usuarios, puesto que combinan las ventajas de una red de distribución uniforme con la existencia de comerciantes interesados en el funcionamiento eficaz de su negocio.

¹ Revista Entrepreneur, Agosto de 1998, México

2.2. CONCESION DE UNA FRANQUICIA

De acuerdo a la Enciclopedia del Management la concesión de una franquicia es: "Un acuerdo según el cual el concesionario entrega al titular de la franquicia el derecho exclusivo para vender determinados productos u ofrecer servicios específicos en una zona comercial definida, de conformidad con otras condiciones del contrato." *NOTA ?*

2.3. DEFINICION Y CONCEPTO DE FRANQUICIANTE

Para efectos de mayor comprensión a la persona interesada en otorgar la franquicia lo llamaremos "El Franquiciante".

Llámesese franquiciante a la empresa o personal natural que haya desarrollado un negocio exitoso a través del tiempo y que a través de un contrato de otorgamiento y concesión de franquicia entregue su Know How, la licencia de la marca, regalías, operaciones de su empresa, un territorio o una zona geográfica, un método operativo y un compromiso de asistencia y asesoramiento legal a la receptora de la franquicia o franquiciada. Todo esto con el fin de expandir su cobertura y posicionamiento en nuevos mercados sin la necesidad de una inversión directa. *CONCEPTO PROPIO ?*

El franquiciante va delante, con un mapa (el Manual Operativo) y que tiene el mismo objetivo del franquiciado; que su negocio sea rentable. Si el negocio fracasara las pérdidas podrían ser más importantes incluso para él que para el franquiciado. La labor de un Franquiciante es la de ser su administrador, gestor, escaparatisa, director de marketing, monitor y asesor incondicional. De manera que tendrá que ser capaz de comunicarle (siempre sugiriendo, nunca ordenando) el rumbo a seguir, que no puede ser otro que el éxito común de los dos asociados.

2.4. CONCEPTO DE FRANQUICIADO

El franquiciado será la empresa o persona natural que sea aceptado por el franquiciante para que pueda ser el receptor de una franquicia o negocio, el cual sea transmitido íntegramente por el franquiciante, para que el franquiciado pueda desarrollarlo y enfocarlo a la captación de nuevos mercados con el fin de replicar el éxito de el negocio original. De esta manera el franquiciado se convierte legalmente en el único contacto por el cual el franquiciante desarrollará la actividad de la franquicia.

Propio

2.5. CONTRATO DE FRANQUICIA

No existe una definición muy clara en cuanto a lo que es el concepto de franquicia, a continuación citamos el concepto que según la Asociación Internacional de Franquicias cree es la mejor descripción: "El contrato de franquicia rige la relación jurídica entre franquiciante y franquiciado. Es el documento a través del cual ambas partes asumen los derechos y

obligaciones que les van a vincular, y en definitiva, las directrices por las que transcurrirá la relación contractual."²

Para las dos partes es importante someter a un estudio riguroso el contrato, para valorar si el documento regula todo lo que tiene que regular, si lo hace de manera suficiente o si contiene cláusulas que pueden vulnerar el contenido de las normas de defensa de la competencia.

Una revisión a tiempo evita desagradables sorpresas en un futuro, cuando la solución de los problemas puede ser complicada e incluso costosa.

El contrato de franquicia debe, fundamentalmente, cumplir con las exigencias de la normativa en cuanto al concepto de franquicia. Es decir:

- ◆ La relación que se establece a través de ese contrato debe ser un *"acuerdo de franquicia"* tal y como lo define la normativa
- ◆ Qué necesariamente debe incluir la cesión de la marca al franquiciado,
- ◆ La transmisión del Saber Hacer y la prestación de asistencia continuada al franquiciado durante toda la vigencia del contrato

² Asociación Internacional de Franquicias

Estos tres aspectos deben quedar regulados por el contrato, ya que la ausencia de cualquiera de ellos impide la calificación de *"acuerdo de franquicia"*.

Esencialmente, las características del contrato son las siguientes:

2.5.1. Aporte Del Know How Del Franquiciante

Tal obligación no significa que el Know How del franquiciante deba ser transmitido mediante, precisamente, el contrato de franquicia. Sin embargo, el contrato sí debe establecer la obligación de que ese Saber Hacer se transmita, la definición y las características generales del mismo y los instrumentos a través de los cuales se materializará dicha transmisión.

2.5.2. Indicar Las Fuentes De Suministro De Los Productos

Respetando, en cualquier caso, la libertad del franquiciado de aprovisionarse libremente respecto de aquellos productos, objeto de la franquicia, respecto de los que sea posible el establecimiento de especificaciones mínimas de calidad.

2.5.3. Aportar Los Derechos De Propiedad Industrial Objeto Del Contrato

Esencialmente, debe señalar el número de solicitud o de concesión del título de propiedad o licencia de uso de la marca objeto de franquicia En

caso de que el franquiciante sea licenciataria de la marca objeto de franquicia, debera expresarse la duracion de la licencia otorgada.

Igualmente debera aportar los derechos de patente u otros derechos de propiedad industrial o intelectual que puedan ser objeto de la

franquicia por causa del producto a vender, el servicio a prestar, la presentacion uniforme de los establecimientos y elementos publicitarios, decorativos u ornamentales de la red de franquicia, etc.

2.5.4. Establecer Las Contraprestaciones Económicas Del Franquiciado

En concreto las correspondientes a la integracion en la cadena y las inherentes a la explotacion y funcionamiento del negocio.

2.5.5. Incluir El Cuadro De Exclusividades

Referidas tanto a la exclusividad territorial como a la de productos y, en su caso, aprovisionamientos. La primera debera suponer obligaciones por causa de la misma tanto para el franquiciado como para el franquiciante. A traves de las ultimas, el franquiciante determinara los productos o servicios que constituyen el objeto de la franquicia, los criterios de aprobacion de los productos o servicios que haya de ofertar el franquiciado en la explotacion de la misma, la posibilidad de aprovisionamiento libre de productos respecto de los que sea posible el

establecimiento de especificaciones mínimas de calidad y el sistema de aprovisionamiento en exclusiva en caso de que esas especificaciones no puedan establecerse.

2.5.6. Establecerse El Sistema De Control Sobre La Gestión Del Franquiciado

Dicho sistema de control deberá garantizar el cumplimiento, por parte del franquiciado, de todas las obligaciones asumidas en el contrato, especialmente las relativas al pago de las contraprestaciones económicas establecidas, al respeto a la imagen corporativa de la red de franquicia, al sistema de aprovisionamientos y a la ausencia de uso indebido de la marca objeto de franquicia.

2.6. TIPOS DE FRANQUICIAS

2.6.1. Franquicia Maestra

Es el contrato mediante el cual una empresa otorga una franquicia fuera de su país de origen, otorgándole una exclusividad en un territorio, dándole a la vez la posibilidad de subfranquiciar el negocio entre los interesados locales. Si la exclusividad es abarcativa de más de un país, se la denomina Regional.

Ej.: Mc. Donald's Corporation otorgó la Franquicia Maestra en la Argentina a la firma Arcos Dorados S.A. en 1986, luego de operar con locales propios por casi 8 años, empezó el proceso de franquicias en 1994.

2.6.2. Multifranquicia

Es el acuerdo en el cual un franquiciante autoriza al franquiciado a abrir hasta un número determinado de locales. En principio no incluye la posibilidad de subfranquiciar. Por ejemplo: Una empresa otorga la franquicia de su marca a un franquiciado para la apertura de 5 locales en una zona exclusiva.

2.6.3. Franquicia Individual

Es el tipo más común. Un empresario independiente adquiere una franquicia para operarla en una sola unidad. Si quiere abrir otros locales deberá pagar nuevamente otro "fee" de ingreso al sistema. Cualquiera de los franquiciados de Docucentros (por citar algún ejemplo) se encuadra en este tipo. Xerox con su marca Docucentro otorga este tipo de franquicias con inversiones del orden de USD\$50,000 de inversión total y un fee de ingreso de US\$20,000, cobrando un royaltie del 2% sobre las ventas.

2.6.4. Franquicia Corner

Son franquicias cuyas características, le permiten instalarse en un pequeño espacio dentro de otro negocio. Pueden o no ser complementarias de los servicios o productos que se comercializan en el establecimiento. Ej.: venta de artículos de perfumería en un negocio de Farmacia. Góndola de venta de artículos regionales dentro de un restaurante con fuertes ventas al turismo. Otro ejemplo: Bonafide (cadena de ropa importada) otorga este tipo de franquicias a otras empresas (perfumerías), con negocios que

requieren una inversiones del orden de \$50.000 de inversión total y un fee de ingreso de \$3.500, cobrando un royaltie del 3% sobre las compras

2.6.5. De Productos

Se transmite la posibilidad de vender en forma exclusiva determinados productos, con aceptación probada en el mercado. Por ejemplo: En el Ecuador se desconocen los procesos de contratación de este tipo de negocios, por lo que hemos investigado en Venezuela que son

muy comunes este tipo de franquicias y descubrimos que el restaurante "Planeta Muu" de San Isidro comercializa los Helados Freddo. Cremolati es el ejemplo típico: hay que comprarles el helado.

2.6.6. De Servicios

Es la de mayor desarrollo. En este tipo se ofrece una fórmula original, específica y diferenciada de prestar servicio al consumidor con un método probado y experimentado por su eficacia en el mercado. Tomemos el caso de KFC – cadena de comidas rápidas - que combina el toque artesanal del clásico pollo brosterizado con la elaboración estandarizada utilizando la receta original y extra crispy del Coronel Sanders.

2.6.7. De Distribución

El franquiciante actúa como seleccionador de productos, de fabricación propia o ajena, y los distribuye a través de su red de franquiciados.

En la actualidad, el franchising está evolucionando hacia una nueva forma de comercialización denominada PARTENARIAT que se está aplicando en Francia y trasladándose a Europa. La diferencia es la participación de los franquiciados como "Consejeros de Asesoría". De esta forma el franquiciante interpreta la voluntad de los franquiciados y así se permite introducir los cambios que la realidad de los negocios exige.

2.7. CARACTERISTICAS DE FRANQUICIAS

El correcto funcionamiento de una red de franquicia implica una serie de obligaciones y responsabilidades tanto para el franquiciante como para cada uno de los miembros integrantes de la red. El franquiciante es el titular de una propiedad industrial y es quien debe transmitir al franquiciado todos los métodos operativos que hacen que el negocio funcione con éxito, y que se refieren a la fabricación, distribución, comercialización y prestación de los productos y servicios. Existen algunos elementos que caracterizan a una franquicia:

2.7.1. Imagen De Marca

La fortaleza y solidez de una red de franquicia se apoya en la imagen homogénea que se transmite al público a través de todos y cada uno de sus centros de negocio. El logotipo y la decoración de los locales son algunos de los aspectos que conforman la imagen de marca.

2.7.2. Identificación De Experiencias

El franquiciante debe reflejar toda la información descriptiva del negocio y operativa a través de una serie de documentos o manuales que sirven de apoyo para la gestión completa de cada establecimiento franquiciado.

2.7.3. Formación

El franquiciante instruirá a través de cursos de formación, seminarios y charlas al franquiciado para transmitirle los aspectos inherentes al concepto y funcionamiento de su negocio.

2.7.4. Asistencia Inicial Al Centro Franquiciado

El franquiciante actuará como guía y asesor en los inicios de la actividad, apoyando al franquiciado en la selección y adecuación del local, así como en la resolución de cualquier duda que se pueda plantear en la gestión práctica de la explotación del negocio.

2.7.5. Asistencia Permanente

El servicio de asistencia técnica y comercial que en un momento inicial se plantee, deberá tener un seguimiento continuo por parte del franquiciante, quien supervisará y apoyará permanentemente la correcta gestión del centro de negocio franquiciado.

2.7.6. Obligaciones Financieras

El uso de una marca reconocida, la formación y asistencia recibida por el franquiciante se traduce en el pago de una serie de cánones que deberá satisfacer el franquiciado como inversión inicial, en concepto de derecho de entrada a la franquicia, y mediante unos royalties periódicos.

2.7.7. Zona De Exclusividad

El franquiciado actuará en aquella zona que por acuerdo contractual le haya sido asignada para la explotación de su actividad y el franquiciante se comprometerá a no ubicar en dicha zona otro centro de la red, ya sea franquiciado o propio.

2.8. VENTAJAS DE FRANQUICIAS

Las ventajas que presenta el sistema de franquicia son cada vez más valoradas y reconocidas en el mercado. El franquiciado se beneficia:

- ♦ Una imagen de marca,
- ♦ Unas economías de escala,
- ♦ Unas facilidades de financiación y
- ♦ Una formación y asistencia continua por parte del franquiciante, que le permitirá competir en el mercado desde una posición privilegiada.
- ♦ Integración en una red comercial basada en un negocio probado

El franquiciado entra a formar parte de un negocio que ya ha sido contrastado y rentabilizado anteriormente por el franquiciante. El franquiciado es propietario de un negocio, previamente acreditado por

una experiencia contrastada, con resultados satisfactorios, con lo que se reduce el riesgo de iniciar una actividad comercial en solitario.

- ♦ Adquisición del Know how del franquiciante

El elemento clave de toda franquicia radica en el hecho de que el franquiciante cede al franquiciado un Know how específico, que consiste en la formación técnica y comercial que recibe el franquiciado, basada en la transmisión de los métodos operativos del franquiciante.

- ◆ Imagen de marca reconocida

El franquiciado está respaldado por la notoriedad y el prestigio de la marca que le proporciona un reconocimiento a nivel nacional/internacional.. La red de franquicia cuenta con una imagen homogénea para todos sus centros franquiciados que se refleja en el logotipo, la decoración o la estructura.

- ◆ Asistencia técnica

El franquiciado recibe un seguimiento por parte del franquiciante, en ámbitos como: técnicas de venta, administración, merchandising, localización del emplazamiento más adecuado, decoración del local.

- ◆ Formación inicial y permanente

Recibir cursos, seminarios o charlas sobre el funcionamiento y gestión del negocio es fundamental para el franquiciado que se integra en una

red de franquicia. El franquiciante deberá facilitar la formación al franquiciado no sólo en el inicio de la actividad, sino que será continuada.

- ◆ Publicidad

La campaña de promoción la planifica y cubre el franquiciante, lo cual beneficia a todo el grupo de franquiciados.

- ◆ Facilidades de financiación

Habitualmente, las empresas otorgantes de las franquicias facilitan ayudas a los franquiciados para lograr la financiación y le ponen en contacto con entidades financieras colaboradoras.

- ◆ Ayuda en la localización del emplazamiento

En función de su experiencia, el franquiciante determinará el entorno comercial y el radio de exclusividad del nuevo centro franquiciado. La búsqueda de un local apropiado requiere de importantes esfuerzos no sólo en cuanto a dedicación de tiempo sino también en muchos casos relativos al conocimiento de las mejores zonas y a la negociación de las mejores condiciones posibles.

- ◆ El otorgamiento de franquicias

Permite a los negocios crecer con mayor rapidez que de cualquier otra manera y en eso radica su mayor recompensa. El sistema de comercialización permite a las pequeñas compañías expandirse más allá de sus medios locales y regionales.

- ◆ Convierte en gigantes a compañías de tamaño mediano y permite que la compañía crezca.

Estas y otras ventajas, como son un mayor control de la gestión, incremento de la cuota de mercado, reducción del riesgo financiero, no

relación laboral, economía de escala, fidelización de los clientes, más tiempo para I+D (Investigación y Desarrollo), etc., hacen que el sistema de franquicia también sea, para el Franquiciante, el medio más moderno y eficaz para conseguir un rápido y seguro crecimiento.

2.9. DESVENTAJAS DE FRANQUICIAS

La filosofía de la franquicia conlleva la aplicación de los métodos que impone el franquiciante en la explotación del negocio. Métodos y directrices que en muchas ocasiones no coinciden con el punto de vista del franquiciado. Estas diferencias pueden suponer inconvenientes a la hora de formar parte de una franquicia.

- ◆ Costes adicionales en las inversiones de apertura

La integración en una red de franquicia conlleva gastos que no se producirían en la apertura de un negocio de libre riesgo, como el canon de entrada.

- ◆ Limitación en la creatividad de la gestión

El franquiciado debe respetar y cumplir las directrices propuestas por la central franquiciante a la hora de gestionar y explotar el negocio.

- ◆ Costes adicionales en la explotación del negocio

Durante la gestión de la actividad el franquiciado deberá abonar al franquiciante unos royalties de forma periódica y establecida de antemano en el contrato.

- ◆ **Amplia dependencia de los resultados de otras unidades de la red**
Los beneficios quedan supeditados a los resultados económicos de los demás centros que integran la red de franquicia. El bajo rendimiento y capacidad de otros puntos de venta de la red pueden afectar gravemente la imagen y reputación del negocio.

- ◆ **Limitaciones para la venta del negocio**
El franquiciante puede tener derechos de compra y de rescisión del contrato según las condiciones definidas en el mismo.

- ◆ **Existencia de riesgos asociados a la administración del franquiciante**
 - Un franquiciante en fase de lanzamiento pondrá más esfuerzos en la captación de nuevos franquiciados que en la prestación de servicios adecuados de asistencia y apoyo.

 - Un franquiciante no ético con ánimo de lucro no pretende establecer una correcta relación de apoyo al franquiciado.

 - Un franquiciante falto de los recursos financieros y humanos necesarios o simplemente explotador de un negocio carente de la suficiente solidez y fiabilidad.

- ◆ Si en Estados Unidos la legislación no alcanza a controlar los excesos (por no llamar estafas) de ciertos pseudo-franquiciantes, en Latinoamérica aumenta aún más este grave problema.
- ◆ Una limitante para el desarrollo de las franquicias en el Ecuador es la carencia de un marco legal que regule y norme el proceso de concesión. Sin embargo, esto no constituye una manera insalvable ya que existe el registro de marcas, con lo cual se pueden efectuar cesiones. Al respecto existe el ejemplo de Brasil, el cual hasta el año 1994 no contó con un marco legal referente a las franquicias. Sin embargo, fue el país que ha experimentado mayor crecimiento.

2.10. LAS FRANQUICIAS EN AMERICA LATINA

Este tipo de negocios ha crecido en América Latina en los últimos 10 años, especialmente en países como Argentina, Chile, Colombia, México, de una manera mucho más alta que en países como el Ecuador y la diferencia de este crecimiento se debe a que estos países han culturizado a los empresarios, sociedades, a nivel universitario y ejecutivo, para que conozcan más de que se trata y especialmente como se puede manejar de una forma eficaz la marca, los procesos, cumplimiento de las metas, etc.

El mercado argentino ha registrado el auge de una nueva forma de hacer negocios, un concepto diferente y eficaz que le ha otorgado al mercado una revolucionaria herramienta de comercialización. Muchas empresas locales se han volcado a los beneficios de las franquicias y su popularidad la ha convertido en una denominación casi de uso cotidiano. A tal punto, que de acuerdo al crecimiento observado en los últimos cinco

años es, luego de Brasil y México, el país de mayor importancia de América Latina (Existen casi 300 marcas desarrolladas bajo redes de franquicias).

Las franquicias en la Argentina facturaron durante 1998 cerca de U\$S 2.200 millones y aproximadamente el 1% de los negocios minoristas que funcionan en el país, están sujetos a esta modalidad. De estudio un realizado por la Asociación Argentina de Franchising con el apoyo del Instituto de Altos Estudios Empresariales (IAE), también se determinó que: "En los últimos tres años hubo un promedio de crecimiento de casi 34% y que en la Argentina se abren 2,6 locales nuevos por día. A su vez durante 1998 hubo un incremento de 31 por ciento en el número de franquiciantes."³

CAPITULO III

REQUISITOS PARA FRANQUICIAR

3.1. ELECCIÓN DE LA FORMA JURIDICA

La forma jurídica a adoptar por una empresa debe estudiarse con detenimiento ya que se debe elegir aquella que mejor se adapte a las características del proyecto que se va a llevar a cabo.

Esta elección deberá realizarse teniendo en cuenta el desarrollo de la actividad empresarial para así evitar problemas futuros.

³ Asociación Argentina de Franchising, Buenos Aires

3.2. COSTES INICIALES Y LUGARES

Dependiendo de la zona del mundo que le interese, la cuantía de la inversión varía ligeramente.

Estados Unidos, Canadá, Sudamérica, Oeste de Europa y Europa del Este. Asia (incluye la India y el sudeste de Asia), Oriente Medio, África, Rusia y las antiguas repúblicas soviéticas, y Australia.

3.3. FUENTES DE INGRESOS PARA EL FRANQUICIANTE

Un aspecto interesante al momento de desarrollar un proyecto de franquicia, es la evaluación de las distintas fuentes de ingreso que tendrá como franquiciante. Este tema es muy importante también a la hora de evaluar la incorporación de un individuo como franquiciado.

Se asume que tiene que existir una hipótesis fundamental y es que "la franquicia debe ser negocio para las dos partes", o sea que lo ideal es lograr que los períodos de recuperación de la inversión y la Tasa Interna de Retorno (TIR) sean lo suficientemente atractivas para ambas partes.

En términos generales, existen 3 modos básicos o fuentes de ingresos; a saber:

3.3.1. Initial Fee

Llamado así por los americanos, representa lo que se cobrará a los franquiciados por todos los servicios brindados inicialmente.

Es un concepto parecido al de "la llave del negocio" que le permite al franquiciado entrar en una cadena de éxito. Para el franquiciante es una cuota parte del recupero de las inversiones que ha venido realizando en post de la implantación del sistema (conjunto de manuales y sistemas, que en forma empaquetada forman la tecnología de la franquicia).

Debiera ser considerado con mucho cuidado, porque se debe erogar en el momento inicial de la gestión y como tal, se suma al resto de las inversiones que debe realizar el franquiciado.

Existe una regla implícita de considerar como "Honorario de Ingreso" un 10% del total de las inversiones iniciales. Pero no responde a una cuestión que tenga algo de lógica.

Mc Donald's como modelo indiscutible de franquicia, cobra U\$S 45.000 de fee inicial en todo el mundo.

Hay empresas que van modificando su fee inicial a medida que el sistema crece y con éxito. De hecho Mc Donald's hasta hace poco - 4 o 5 años - cobraba U\$S 22.500.

3.3.2. Los Royalties O Regalías

Representan el pago de los servicios continuos que brinda el franquiciante. En la mayoría de los casos, esos honorarios se calculan como un porcentaje sobre las utilidades del negocio franquiciado, y que por una cuestión de simplificación del control, se calcula como porcentaje de las ventas.

Generalmente es entre un 5 y 10%, lo que se busca es que el franquiciado se quede con el 75% de las ganancias y su franquiciante con el 25%.

Este porcentaje disminuye cuando el franquiciante tiene una franquicia de producto; o sea cuando también le vende al franquiciado los productos a comercializar. Ej.: Mc Donald's en Argentina cobra un 5% sobre las ventas netas de I.V.A. y de Ingresos Brutos.

Hay quienes, en un mercado como el argentino, con niveles de evasión importantes, fijan las regalías en valores fijos o una combinación entre un valor fijo (generalmente un mínimo) y un porcentaje de la venta.

3.3.3. Ingreso Por Ventas De Productos

A veces estos ingresos son la razón de ser de algunos franquiciantes, dado que consiguen puntos de ventas cautivos, de una lealtad total y

absoluta. A veces, adquiere tal importancia que se prescinde del cobro de royalties.

3.3.4. Esponsorización

Algunos franquiciantes pactan con proveedores o con otras empresas, una cantidad de dinero por el uso de publicidad en mesas, menús, sombrillas, uniformes, etc.

3.3.5. Alquiler O Sub-Alquiler

Hay franquiciantes que alquilan locales propios o subalquilan, previamente alquilados por ellos, a mayores importes a los franquiciados y obtienen así una importante fuente de ingreso. Ej.: Hay quienes dicen que el negocio de Mc Donald's en el mundo no es la venta de hamburguesas, sino que es un negocio inmobiliario. Eligen los lugares a ubicarse, con un minucioso estudio de mercado, rentan o compran la propiedad y luego se la alquilan a sus franquiciados, a un mayor valor. Generalmente lo rentan a un porcentaje de la venta, de esa forma recuperan mucho más rápido que cualquiera su inversión. Este procedimiento, tiene una gran ventaja adicional, si el franquiciado no funciona, se quedan con el local y no pierden todo el dinero invertido en esa zona.

3.3.6. Fondo De Publicidad

Con \$1000 destinados a la publicidad por parte de un franquiciado, se hace poca cosa. En cambio si cada franquiciado aporta al franquiciante esa suma de dinero, la campaña podría llegar a tener más efecto y se lograría un posicionamiento de la marca, con su correspondiente ganancia

para los franquiciados, pero más aún para el franquiciante, que logra que su marca se siga valorizando.

3.3.7. Otros

Existen quienes cobran algunos servicios profesionales o hasta a veces, ofrecen mano de obra especializada a sus franquicias, incrementando así, los montos de ingresos.

3.3.8. Comisión De Proveedores

Hay dos factores importantes a tener en cuenta si se adopta este procedimiento. Si el franquiciante, busca alguna ganancia del proveedor, tendría que compensarla con una baja en lo que cobra al franquiciado. Y segundo, no olvidemos que los franquiciados buscan beneficiarse con el poder adquisitivo de la red.

3.4. REQUISITOS BUROCRÁTICOS

Tratar los aspectos burocráticos concernientes a la puesta en marcha de esta actividad es un tema muy delicado, al que va dedicada bastante

atención, teniendo en cuenta que la legislación está sujeta a una continua evolución y que por tanto será necesario siempre estar atento a las actualizaciones o cambios.

3.5. REQUISITOS PARA FRANQUICIAR UN NEGOCIO

Se puede decir que un negocio que es capaz de ser administrado por un gerente, puede ser dado en franquicia comercial. Por su puesto, no todo es tan simple.

Quien desee franquiciar su negocio debe pensar que un programa de franquicias crea responsabilidades hacia y para otros. Al instrumentar el sistema, uno debería crear un clima tal en el que los riesgos inherentes de abrir un nuevo negocio hayan sido previamente examinados, probados y reducidos lo más posible.

¿Cuales son los elementos esenciales para poder franquiciar un negocio desde el Ecuador hacia el mundo?

3.5.1. Producto Original – Marca Reconocida

El franquiciante debe comercializar un producto original, ya sea en cuanto a sus características intrínsecas (Mc Donald's) o a su forma de ofrecerlo a la venta.

El negocio debe distinguirse por su:

- ◆ Nombre, marca y la imagen creada en la mente y ojo del público, es decir, posicionada ya en el mercado,

- ◆ El sistema y los métodos de operación.

Sin dicha distinción no habrá nada que lo haga destacarse de otros negocios similares, ni habrá nada que lo haga atractivo para un franquiciado.

3.5.2. Negocio Rentable O Exitoso

Debe tratarse de un negocio exitoso, ya que el franquiciado duplica "éxitos comerciales" y nunca fracasos.

El negocio debe generar el suficiente dinero como para:

- ◆ Pagar la mano de obra ocupada,
- ◆ Lograr un retorno razonable del capital invertido, inclusive la capacidad de devolver préstamos tomados y;
- ◆ Pagar al franquiciante por los servicios continuos que éste brinda al franquiciado.

3.5.3. Know How Transmisible O De Fácil Reproducción

La transferencia del Know How es de importancia vital en un contrato de franquicia. Aunque tenemos idea del significado de este término

originario de Estados Unidos, podría afirmar que es una habilidad técnica o conocimiento práctico de como lograr un objetivo específico, y en general todo conocimiento técnico que es secreto, de uso restringido y confidencial. Los franceses suelen llamarlo también SAVOIR FAIRE.

También toda nueva idea y cambio de sistema debe ser capaz de ser enseñado y de mezclarse con el sistema y los métodos de negocios existentes.

Hay ciertos conocimientos que son imposibles de transmitir, y por lo tanto, no pueden ser objeto de una franquicia, como por ejemplo "la habilidad de un pintor" o la simpatía o fama de una persona en particular.

3.5.4. Mercado En Expansión

No se puede construir una franquicia sobre algo que está temporalmente de moda o simplemente "in" o meramente sobre una atracción y duración efímeras.

Desgraciadamente para la prensa el Franchising está asociado al exitismo y por ese preconcepto se piensa que puede implementar este sistema de comercialización en cualquier mercado. Esta claro que no conoce los fracasos que se han suscitado ni las retiradas que se vienen observando.

3.6. PRUEBA PILOTO

Es el factor clave del negocio. Una empresa con operaciones existentes que intente expandirlos, mediante la franquicia, también tendrá que aceptar la disciplina de una prueba piloto. Esto no será para probar la viabilidad del negocio, sino para ayudar a la compañía a asumir la transición de una empresa con bocas de venta propia a unidades franquiciadas a terceros, así como ayudarla a establecer un régimen propio para franquiciar. No es aconsejable ni prudente buscar atajos.

Es aquí donde la paciencia resulta necesaria. Muchos franquiciantes llegan a una situación donde sienten la necesidad de franquiciar desde el punto de vista financiero y es el principio de un sistema mal encaminado.

Ningún franquiciante debería franquiciar hasta estar realmente listo para hacerlo y ciertamente no a cualquier persona que exprese el deseo de ser franquiciado. No es accidental que la mayoría de los franquiciantes experimenten muchas dificultades con los primeros que entran en la red, cuando una combinación de impaciencia y falta de selectividad de objetivos llevan al franquiciante a tomar malas decisiones.

No Todas Las Personas Sirven Para Un Negocio, Ni Todos Los Negocios Sirven Para Una Misma Persona.

3.7. EL PAQUETE DE FRANQUICIA

Para que una empresa puede ser franquiciado es necesario basarse en "la Biblia de la Franquicia"⁴, es el conjunto de documentos operativos que contienen toda la experiencia y el know how del negocio del franquiciante.

El contenido resume la esencia del negocio y sobre todo la codifica y la hace transmisible a terceros. Estos, siguiendo al pie de la letra las instrucciones de los citados documentos, pueden gestionar un negocio de manera simple y eficaz, beneficiándose del período de experimentación sufrido por el franquiciante hasta poner a punto el sistema utilizado,

⁴ Asesoría de Barbadillo y Asociados, Caracas Venezuela

pudiendo actuar desde el primer día como si de un experto se tratara. La palabra biblia puede también cambiarse por el término anglosajón PACKAGE pero tanto una como la otra quieren indicar su concepto global de documento de consulta, de todas aquellas dudas que, en el día a día del negocio, puedan surgirle al franquiciado.

El conjunto de documentos que componen el paquete deben ser de suficiente calidad en sus contenidos y, sobre todo, de una claridad meridiana en su interpretación.

Su elaboración debe ser simple y eficaz, pensada para un uso frecuente y de suficiente elasticidad, para ser actualizados continuamente. El paquete de franquicia es el elemento de mayor valor en la franquicia, siendo parte esencial de la misma y el principal aporte del franquiciante.

El conjunto de documentos que debe contener son los siguientes:

- ◆ El Dossier Informativo
- ◆ Manual de Imagen Corporativa
- ◆ Manual de Instrucciones de Instalación Tienda
- ◆ Manual Operativo de Funcionamiento
- ◆ Manual Jurídico

3.7.1. Dossier Informativo

Elemento de suma importancia, ya que es, en muchos casos, el primer y único contacto que el futuro franquiciado tiene de la empresa. Este debe contener todas aquellas informaciones que sean de interés para el franquiciado y todos los elementos que el franquiciante quiera transmitir al franquiciado en el momento de la venta.

Su comprensión debe ser sencilla e inmediata, debiendo estar perfectamente identificados los mensajes emitidos con la verdadera dimensión de la empresa.

Este básicamente debe contener:

- ◆ Imagen global del negocio o punto de venta

- ◆ Detalle de mobiliario y producto ofrecido

- ◆ Filosofía general del negocio

- ◆ Mensajes publicitarios identificativos de la compañía

- ◆ Ventajas de la Franquicia en cuestión

- ◆ Historia de la empresa y su evolución

- ◆ Perspectiva de desarrollo

- ◆ Implantación actual y fechas de apertura
- ◆ Extracto del contrato de Franquicia
- ◆ Inversión inicial y cuenta de resultados
- ◆ Características generales necesarias del local
- ◆ Condiciones generales de afiliación

3.7.2. Manual De Imagen Corporativa

La Imagen corporativa ha de ser clara y diseñada de forma que evite una dispersión de impactos. El diseño de todos los elementos que la componen, deben ser pensados desde una perspectiva central a fin de evitar acciones aisladas y, sobre todo, carentes de coordinación que hagan confundirse al espectador de esta imagen.

En Franquicia esta imagen adquiere mucha más importancia, ya que es uno de los puntos fuertes de la misma. Junto con la transferencia de tecnología, la marca y el producto, es LA IMAGEN GLOBAL CORPORATIVA lo que da al conjunto su personalidad diferenciadora frente a otros de distribución comercial.

La imagen en su conjunto está recogida en un manual que la sistematiza para su posterior utilización.

El manual recoge medidas, colores, tamaños y todos aquellos soportes que puedan contener o llevar esta imagen: punto de venta, producto material impreso, packaging...

3.7.3. *Manual De Instrucciones Instalación*

Cada cadena de franquicias tiene sus características completamente definidas, pero su aplicación puede resultar a veces complicada. Salvo en el caso de que la central se encargue de entregar el punto de venta, conseguir un establecimiento en total consonancia con la imagen y los estándares de operatividad de la cadena , solo se puede lograr con éxito si contamos con un exhaustivo manual que lleve paso a paso al franquiciado en la instalación de su nuevo negocio.

3.7.4. *Manual Operativo De Funcionamiento*

Reúne las instrucciones que el franquiciante facilita al franquiciado para la gestión del punto de venta. De fácil utilización, su contenido está dividido en cuatro partes:

- I.** Presentación de la Franquicia, histórico e implantación
- II.** Instrucciones de funcionamiento general del punto de venta.
Directrices de venta y filosofía del negocio
- III.** Instrucciones administrativas y de facturación

IV. Instrucciones relativas a la publicidad local y campañas de promoción

La calidad de un manual de franquicia, afecta directamente a la marcha de la central, este es el elemento unificador de puntos de venta situados en contextos geográficos diferentes y circunstancias variadas. El manual aglutina a su alrededor a los franquiciados, haciendo de todos ellos una fuerza de venta homogénea, con independencia del lugar de ubicación.

3.7.5. Manual Jurídico

Comprende los documentos que informan de los derechos y obligaciones generales a los que están sometidas todas las empresas franquiciantes y los propios franquiciados, así como todas las informaciones complementarias que pudiesen ser de interés jurídico, para el tipo de franquicia en cuestión.

Este estará compuesto por:

- ◆ Código deontológico de Franquicia
- ◆ Precontrato de Franquicia (según el tipo de franquicia)
- ◆ Contrato de Franquicia

CAPITULO IV

ELECCION DE UNA FRANQUICIA

4.1. CÓMO ELEGIR UNA FRANQUICIA

Con el advenimiento del nuevo milenio mucha gente piensa en un cambio de actividad laboral y ante los deseos de independizarse, el franchising puede ser una opción interesante.

Hoy la madurez del sistema de franquicias hace que las posibilidades de fracaso sean considerablemente bajas (una estadística en EEUU expone que sólo un 3% de los negocios fracasan bajo este sistema antes de lograr su punto de equilibrio contra el 65% de los negocios independientes fallidos).

Así y todo, hay que tener en cuenta algunos puntos para elegir una franquicia:

4.2. INFORMACIÓN IMPRESCINDIBLE PARA EL FUTURO FRANQUICIADO

Incorporarse a una red de franquicia y convertirse en franquiciado es una decisión importante que debe estar precedida de un minucioso estudio para estudiar las características del negocio y su rentabilidad.

Son muchos los aspectos que el futuro franquiciado debe tener en cuenta antes de su integración, porque si bien estará ausente de los riesgos comunes que caracterizan a toda actividad comercial que se inicia por cuenta propia, de su dedicación y su esfuerzo dependerá el éxito o fracaso de su negocio.

El franquiciado al convertirse en miembro de una cadena ya en funcionamiento tendrá que asumir una serie de obligaciones, tanto financieras como contractuales, beneficiándose, por otra parte, de una serie de ventajas.

4.3. SOLICITUD DE INFORMACIÓN AL FRANQUICIANTE

La elección de una u otra red de franquicia es un aspecto al que el futuro franquiciado debe prestar una especial atención. El objetivo es lograr integrarse en la red que mejor se adecue a las características

personales del futuro franquiciado a fin de garantizar el éxito de la empresa que se emprende.

La decisión de integrarse en una cadena de franquicia puede parecer en principio algo relativamente sencillo, sobre todo si se tiene en cuenta la cada vez mayor proliferación de redes nacionales, la implantación masiva

de franquicias extranjeras, la enorme variedad de sectores de actividad que emplean esta fórmula empresarial y el atractivo que conlleva el poder explotar un negocio bajo marcas en muchos casos por todos conocidas.

Sin embargo, todos estos aspectos, aunque importantes, no deben ser nunca contemplados como sinónimo de seguridad. La creación de toda nueva empresa plantea riesgos inherentes al concepto de negocio, a la situación y evolución del mercado, a las estructuras empresariales, etc.

Aunque la explotación de un negocio en franquicia permitirá minorar de forma considerable estos riesgos empresariales, hay que ser cautos, ya que la posibilidad de que las cosas puedan no salir bien no desaparecerá por completo.

Una decisión de tal trascendencia como es la de adoptar el papel de franquiciado y la elección de las opciones de inversión más interesantes de las que ofrece el mercado, requiere un proceso de análisis a lo largo del cual se podrá recabar la información más adecuada y meditar las posibilidades reales de integración en la red. Que un negocio independiente cuente con una tasa de mortalidad seis veces superior a uno franquiciado, permite afirmar que la franquicia es una fórmula óptima para el éxito empresarial. Pero, ¿cómo asegurarse de ello?, ¿Cómo

seleccionar la franquicia que mejor se ajuste a las circunstancias concretas de cada caso?

La respuesta no puede ser otra que la de analizar las características intrínsecas tanto del negocio en sí, como del mercado en el que éste fuera

a desarrollarse, sin dejar de contemplar, claro está, el grado de adaptación al mismo del perfil personal y económico. No debe quedar lugar a la duda.

Una decisión prudente sólo tendrá lugar si se dispone de los suficientes elementos de juicio para ello. No es conveniente precipitarse.

Disponer a estudiar las diversas opciones en las que puedan estar interesados y a invertir el tiempo suficiente en obtener y contrastar una información a la que se tiene derecho.

A continuación trataremos de exponer las fases por las que deberá transcurrir el proceso de búsqueda y selección de la franquicia:

4.3.1. Informarse Sobre Todo El Sistema De Franquicia.

Aunque pueda parecer obvio, el primer paso que se debe dar será el de informarse suficientemente sobre las características de la franquicia como fórmula de comercio asociado. Las ventajas que se derivan de este tipo de acuerdos y, por qué no decirlo, sus posibles inconvenientes; la situación actual del sector en nuestro país; la normativa aplicable; los derechos que esa normativa nos otorga como franquiciados; las obligaciones operativas y financieras que conllevará la firma del contrato de franquicia; los diversos sectores de actividad que actualmente emplean este sistema en Ecuador..., son aspectos que deberá conocer antes de

comenzar a estudiar cualquier oportunidad concreta de franquicia. Sólo de esta forma se podrá asegurar de que las perspectivas de ocupación

encajan convenientemente con lo que puede ofrecer un compromiso que se prolongará durante un periodo mas o menos amplio o si, por el contrario, nos conviene más utilizar cualquier otra fórmula de trabajo autónomo.

Investigar lo que puede ofrecer un acuerdo de franquicia como futuros empresarios no es hoy tarea difícil. Cada vez son mayores las posibilidades de información que ofrece el mercado: guías de franquicia, libros, artículos, reportajes, ferias especializadas, conferencias...

4.3.2. *Estudie La Situación Actual Y El Posible Éxito*

Cuando se esté realmente convencido de que la franquicia puede ofrecer más ventajas que inconvenientes y que es una vía a tener en cuenta para reducir el riesgo de fracasar en la creación de la empresa, deber iniciar un autoanálisis a fin de comprobar si reúne los requisitos necesarios para ser franquiciado. Será preciso hacerse numerosas preguntas respecto a las circunstancias y características personales, las aptitudes profesionales, la situación económica en la que se encuentra, etc. Algunas de las cuestiones que habrá que considerar requieren, en cambio, una consulta previa o simplemente un planteamiento de perspectivas y objetivos personales.

Hay que elaborar una lista con todo aquello que puede salir mal y sobre cómo esto puede afectar a las perspectivas personales y a la situación patrimonial.

Una respuesta sincera a las cuestiones que todo potencial franquiciado debe considerar le permitirá ver más claramente si sus planteamientos, circunstancias, y entorno más cercano son los más adecuados para constituir la empresa deseada. Si en verdad se cree que lo son, hay que empezar a pensar en el sector de actividad que atraiga y en el producto o servicio en el que quiera basarse la actividad.

4.3.3. Obtener Máxima Información De Las Franquicias

Tal vez sea esta la clave del éxito para cualquier persona que desee emprender un negocio independiente y haya optado por su integración en una red de franquicia.

Poder conocer ampliamente las características intrínsecas del concepto de negocio, del mercado, de la estructura del otorgante de la franquicia, de los aspectos contractuales que regularán dicha relación y de los condicionamientos y previsiones de carácter económico, deberá contemplarse como un paso indispensable para seleccionar la mejor opción de inversión y evitar planteamientos erróneos que originen discrepancias con el franquiciante.

Meditar con suficientes elementos de juicio una decisión tan importante como la de adherirse a una u otra cadena, sólo será posible si se puede disponer de una información veraz, referida a los diversos aspectos del negocio y de los términos que condicionarán la asociación con el franquiciante.

Sin embargo, no todos los otorgantes de franquicias estarán dispuestos a facilitar una información suficiente en la que basar una

investigación o, lo que es peor, no estarán preparados para ello. Es muy posible que tras las numerosas objeciones y excusas que plantearán no haya más que una evidente falta de ética, negocios sustentados sobre débiles planteamientos conceptuales o de mercado, por lo general poco o nada investigados, o simplemente una carencia de los recursos financieros y humanos necesarios para garantizar la creación y regulación de toda red de franquicia.

4.3.4. Estudiar Detenidamente La Información Obtenida

A la hora de elegir un negocio en franquicia es preciso realizar un análisis previo, que proporcione la suficiente información sobre el mercado, el franquiciante, el tipo de negocio y el contrato.

A continuación exponemos algunas de las preguntas que deberá formular en un análisis:

◆ El mercado

- ¿Existe un mercado con las perspectivas de expansión o mantenimiento necesarias?
- ¿Tienen los productos o servicios propuestos elementos diferenciadores e innovadores que los hagan originales para el público?

- ¿Qué número mínimo de clientes potenciales se precisa para el adecuado desarrollo del negocio?
- ¿Cuál es el perfil tipo de este cliente potencial?
- ¿Qué acciones de comunicación contempla el franquiciante para la captación de clientes?

◆ ***El franquiciante***

- ¿En qué consiste y como planteará el franquiciante la formación inicial en las técnicas de gestión del negocio?
- ¿Se facilitará una asistencia continuada a lo largo de la relación contractual?
- ¿Cuál es la estructura del otorgante de la franquicia?
- ¿Demuestra suficiente solidez económica-financiera?
- ¿Qué técnicas de supervisión y control empleará y con qué frecuencia visitará el establecimiento el personal del franquiciante?
- ¿Cuáles serán las obligaciones de aprovisionamiento?
- ¿Muestra garantías para un adecuado suministro en calidad y tiempo de entrega?

◆ ***El negocio***

- ¿Qué inversión es preciso acometer y cuáles son sus perspectivas de amortización?
- ¿Actividad? ¿De qué personal se precisa para el desarrollo?
- ¿Cómo se verán grabadas las ventas del establecimiento?
- ¿Cómo están planteados los esfuerzos publicitarios en el seno de la cadena?
- ¿Cuáles son las previsiones de ventas para los primeros ejercicios de actividad y cuál su beneficio neto?

◆ ***El contrato***

- ¿Se adapta a la vigente normativa?
- ¿Contiene cláusulas abusivas o injustificadas?

- ¿Recoge verdaderamente los aspectos esenciales de una relación de franquicia?
 - ¿Cuál es su plazo de vigencia?
 - ¿Cuáles serán las obligaciones y derechos?
-
- ¿A qué se obliga el franquiciante?

4.3.5. Asegurar Que La Información Sea Cierta

La selección de una franquicia no deberá llevarse a cabo basándose únicamente en la información documental que pudiera facilitar el franquiciante. Aunque necesarios, conocer aspectos tales como el equipo y estructuras directivas del otorgante, la fluidez de comunicación, el seguimiento de la gestión, el apoyo en la resolución de problemas que puedan plantearse, los esfuerzos y acciones de animación y control real de la red, etc.

La única forma de concretar la veracidad de éstos y otros muchos datos es contrastando, la información facilitada por el franquiciante, con aquellas personas o empresas que ocupen el mismo papel que se están planteando: los franquiciados.

Será preciso, por tanto, iniciar numerosos contactos con el franquiciante, con el fin de plantearle diversas dudas e inquietudes y contrastar posteriormente toda la información facilitada, mediante

conversaciones con algunos de los franquiciados actuales. Los actuales franquiciados, en su momento, pasaron por las mismas vicisitudes de integración y es muy probable que compartieran las mismas inquietudes.

La explotación de estas unidades franquiciadas será el mejor exponente de la calidad de la gestión de la red por parte del franquiciante. Es importante apoyarse en la opinión objetiva de consultores especializados en franquicia, con el fin de obtener una información válida y

definitiva que ayude a decidir. Como en nuestro país no existe ningún tipo de asesoría la intención de este trabajo es el de crear una empresa dedicada a esta labor.

No se debe dar por válida cualquier afirmación cuando quede algún lugar a la duda. Más importante que la cuantía de la información será su calidad. Hay que emplear el tiempo que sea necesario para verificar todo aquello que pudieran transmitirle.

4.3.6. Dedicar Tiempo Al Análisis De Cada Oportunidad

La lista de empresas franquiciantes es grande. Elija las que le parecen puedan interesarle y concrete entrevistas.

4.3.7. Despeje Cualquier Duda

El futuro franquiciado tiene derecho a que le brinden toda la información y a efectuar todas las averiguaciones que considere

pertinentes; pero también la contraparte requiere de información acerca del futuro franquiciado, su patrimonio y demás inquietudes.

4.3.8. Monto De La Inversión

No omitir importes por menores que sean, ni dejar de lado impuestos como el IVA, que si bien es un crédito fiscal, es dinero que se debe disponer. Prevee una suma para imponderables.

4.3.9. Que Se Espera Como Futuro Franquiciante

Comprometerse en un negocio implica imponerle mucha energía, mucho tiempo y dinero. De allí que sea muy importante que el negocio agrade al futuro franquiciado. Maximizar el rendimiento y minimizar el esfuerzo a destinar, son los errores más comunes que se cometen a la hora de encarar una franquicia.

4.3.10. Zona De Operación

Visitar la zona potencial y vivirla como propia, aunque se piense que la conoce de memoria.

Estos son los lineamientos básicos para empezar a buscar una franquicia, luego habrá que analizar una serie de otros factores más técnicos para la decisión final (Contratos, manuales de operaciones, servicios pre y post inauguración, entrenamiento, experiencia en franchising, etc.)

CAPITULO V

LEGISLACION DE LAS FRANQUICIAS

5.1. LEGISLACION

En el Ecuador no existe una ley de Franquicias, por lo que hemos visto la necesidad de realizar un análisis comparado con la legislación de otros países que tienen bastante experiencia en este tema.

Actualmente bajo la ley que se rigen las franquicias existentes en nuestro país es bajo el reglamento de marcas, descrita en el Registro oficial

No. 327 del martes 30 de noviembre de 1993; la cual no cubre todas las normativas que se necesita regular. ANEXO No. 1

*Contrato de Concesión Comercial
quien lo realizó ??*

Después de la investigación realizada la legislación que podría tomarse en consideración para implantar en Ecuador llegamos a la conclusión que podría darse el Código Deontológico Europeo de Franquicia que describe detalladamente (Anexo No.2)

Garantía ??

CAPITULO VI

MODELOS A SER APLICADOS

6.1. *MODELO DE GESTION*

Para empezar podríamos decir que el modelo de gestión o también denominado modelo de análisis de competencia no tiene valor alguno si es que no puede ser puesto en práctica, de esta manera se puede hacer un plan de negocios extraordinario pero inservible si no es aplicable.

6.2. *ENFOQUE DEL MODELO DE PORTER*

A continuación vamos a enfocar de una manera muy objetiva el Modelo de Porter aplicable a las Franquicias. Analizaremos el entorno que tendrían las franquicias en general considerando las 5 fuerzas competitivas de Michael E. Porter.

MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER



Gracias a este modelo nosotros vamos a analizar las fuerzas competitivas que determinan la competencia en el sector en donde se va a crear la nueva franquicia.

6.2.1. Análisis De Las 5 Fuerzas

♦ Amenazas De Nuevas Incorporaciones

Esta fuerza nos habla del reto de nuevos competidores que pueden que ingresar al mercado. Está adaptada al acceso de canales de distribución de las franquicias y las políticas competitivas de cada uno de los competidores.

En un mercado de industria existen muchas empresas que compiten por un segmento específico, este mercado puede estar distribuido entre muchas franquicias, o empresas que no lo sean pero compiten en calidad y precio.

De hecho en algunos países la competencia entre franquicias es mayor y el más beneficiado es el cliente final, ya que recibe la atención de un mercado ofertante a todo nivel, en base a promociones se desarrollan estrategias que tienen el único objetivo de crecimiento y desarrollo.

Analizando esto podemos entender como una persona que adquiere una nueva franquicia va a ser competitiva en el mercado. Para ser un nuevo competidor se debe ubicar a la empresa en una posición en el mercado, basándose en un modelo o política de competencia diferenciada con los otros competidores.

En nuestra Investigación, podremos aplicar el Modelo de Porter con mucha más profundidad y aplicación ya que sabemos de la importancia de este modelo como ayuda administrativa y para toma de decisiones.

PROVEEDORES

En lo referente a el poder de negociación de los proveedores podemos indicar que las empresas personas naturales que deseen adquirir una franquicia deberán hacer este estudio y análisis para poder tomar una decisión de aceptar una franquicia de una empresa franquiciante.

En la mayoría de casos investigados los franquiciantes se convierten en los únicos proveedores autorizados de los franquiciados, y la razón es sencilla, el éxito del posicionamiento esperado que desea alcanzar el franquiciante se hara realidad cuando los franquiciados exploten y comercializen todos los productos del franquiciante.

El Modelo de Porter se convierte en una herramienta básica de los administradores de las franquicias y de cualquier empresa cuando se la utiliza como herramienta de toma de decisiones en el desarrollo estratégico de la franquicia, Ejemplo: se plante la integración hacia delante o hacia atrás dependiendo la estrategia, dependiendo el margen que deseo ganar , pero que es limitado por el franquiciante.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

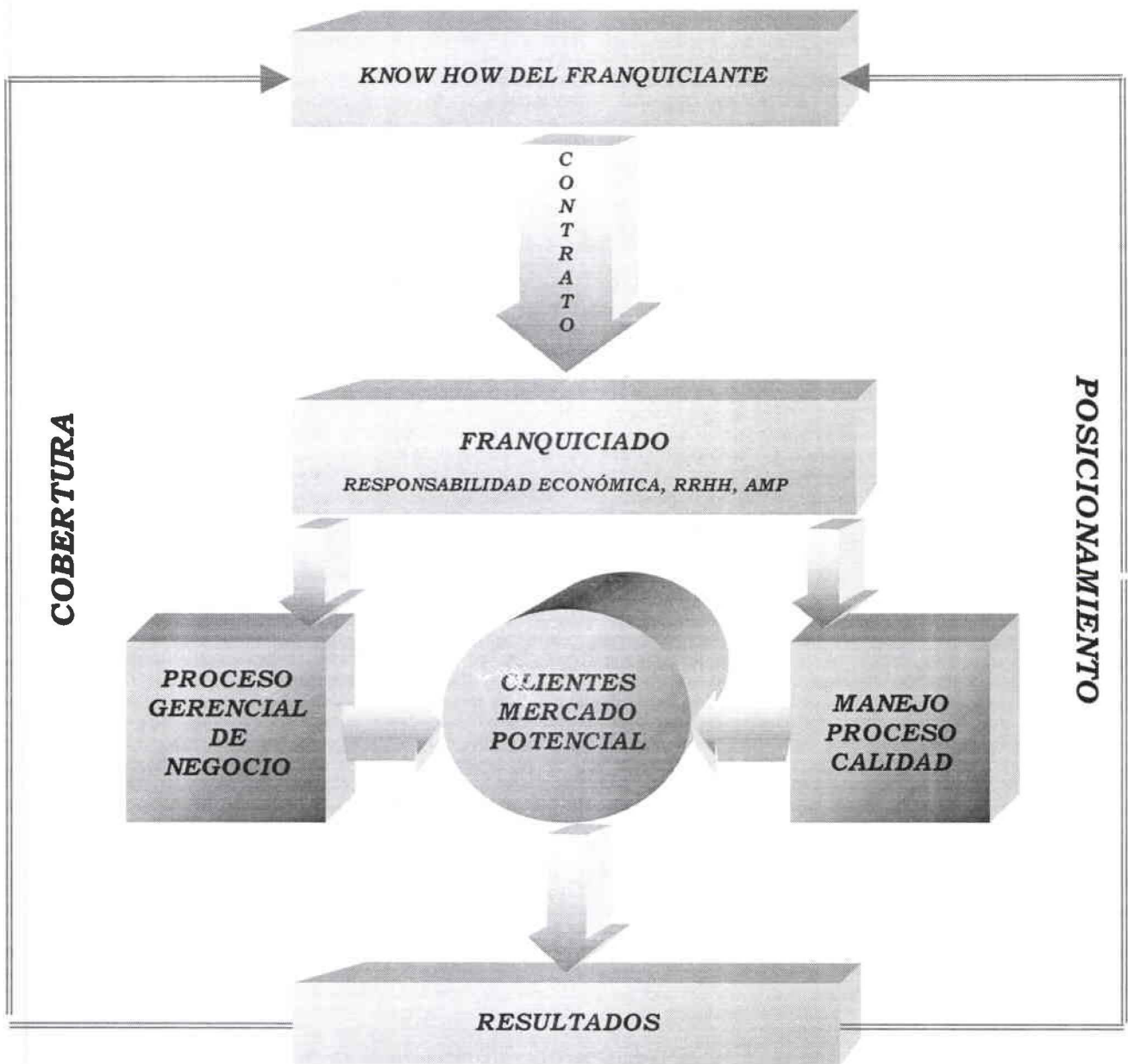
Los productos sustitutos sería un punto de análisis muy importante en el momento que un franquiciado compre su franquicia y tenga que desarrollar en el mercado,el franquiciado en este punto tendrán que

analizar en base a encuestas y segmentaciones de mercado los productos que son sustitutos de el producto o servicio que será comercializado en la franquicia, deberán considerar preferencias de los consumidores en el área geográfica definida por la otorgante de la franquicia, y después de ese análisis deberán decidir como una parte importante su viabilidad del producto o servicio que lo va a desarrollar. De encontrarse productos sustitutos deberíamos analizar en que segmento de mercado se encuentran ellos y desacuerdo con estrategias desarrolladas tanto en la Franquicia como de parte del franquiciante enfocar un segmento nuevo o nicho que quiera ser desarrollado. La franquicia recibe de su franquiciante toda la información importante para la comercialización mensual, semestral o anual, les entregan una guías comerciales en donde se detallan los precios y promociones debidamente estipulados.

Desde el punto de vista del mercado de consumidores el franquiciado deberá captar todos y cada uno de los clientes que tenga en su zona basándose en la transferencia del know how de la empresa franquiciante.

Cuando estemos utilizando a cabildada estos proceso de estudio en el modelo de PORTER podremos analizar el mercado con competencia ya existente y con herramientas de conocimiento desarrollar estrategias para captar el mercado de clientes de un determinado producto o servicio que será comercializado por las franquicias.

MODELO DE GESTIÓN PARA FRANQUICIAS RECEPCIÓN



6.3. ELEMENTOS DEL MODELO DE GESTION PARA LA RECEPCION DE FRANQUICIAS

Un objetivo de esta investigación es que la misma se convierta en una herramienta de consulta que permita analizar paso a paso cada una de las áreas de las compañías en función del negocio que desarrolla.

A continuación desarrollaremos cada uno de los aspectos del modelo de gestión para franquicias que hemos desarrollado en esta investigación, este modelo nos servirá en un futuro como una herramienta de consulta para inversionista y empresarios ecuatorianos que deseen contratar una franquicia o para empresas que deseen replicar su éxito, ampliando su cobertura a otros mercados sean estos nacionales o internacionales.

A continuación nos basaremos en un contrato modelo de franquicias que es básicamente utilizado en todos los contratos de concesión de marcas de franquicias a nivel internacional

6.3.1. Know How Del Franquiciante

En el modelo de gestión hemos desarrollado el **Know How**, el mismo que se convierte en la parte principal, en la esencia misma de la empresa **franquiciante** que en base a un proceso sistemático basado principalmente en la historia, la imagen y la experiencia, será transmitida al **franquiciado**, enfocándose básicamente en su imagen corporativa, en su política de gestión, utilizando todas las herramientas que le han permitido ser especial, ser diferenciado del resto de las empresas que

compiten por un mercado. En este punto la empresa o persona natural que suscribe un contrato franquicia se compromete a cumplir con las expectativas de la otorgante de la franquicia bajo las estipulaciones establecidas en un contrato llamado " contrato de concesión de franquicia " suscrita entre las partes.

Consideramos que este es un concepto más completo de lo que significa El Know How de las franquicias: "El "know how" es un conjunto de informaciones prácticas, no patentadas, resultantes de la experiencia del franquiciante y probadas por él. Es secreto, sustancial e identificado. "Secreto", significa que el "know how", en su conjunto o en la configuración y el ajuste exacto de sus componentes , no es conocido en general, ni resulta fácilmente accesible; esto no se limita al sentido estricto de que cada componente individual del "know how" deba ser totalmente desconocido o imposible de obtener fuera de las relaciones con el franquiciante.

"Sustancial", significa que el "know how" debe incluir una información importante para la venta de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales, y en particular, para la presentación de los productos para su venta, la transformación de los productos en combinación con la prestación de servicios, las relaciones con la clientela, y la gestión administrativa y financiera. El "know how" debe resultar útil para el Franquiciado pudiendo mejorar la posición competitiva del mismo en la fecha de conclusión del acuerdo, especialmente mejorando sus resultados o ayudándole a introducirse en un nuevo mercado. "Identificado", esto significa que el "know how" debe estar descrito de forma suficientemente

completa que permita verificar si reúne las condiciones de secreto y sustancialidad;

la descripción del "know how" puede realizarse de acuerdo con el franquiciado, en documento separado o en cualquier otra forma apropiada.

El franquiciante garantizará al franquiciado el uso de este "know how" que mantiene y desarrolla.

El franquiciante lo transmitirá al franquiciado y controlará la aplicación y el respeto del mismo mediante una información y una formación adecuadas.

El franquiciante fomentará el incremento de la información de los franquiciados a fin de mejorar el "know how".

En el periodo precontractual, contractual y postcontractual el franquiciante impedirá cualquier utilización y transmisión del "know how" que puedan perjudicar a la Red de Franquicias, en particular, en lo que respecta a las redes competidoras. "

El otorgante de la franquicia deberá entregar toda la información de su empresa, capacitación, publicidad, infraestructura, adecuaciones, insumos, elementos de la investigación que vamos a desarrollar, el franquiciante entregará al receptor de la franquicia el siguiente contenido:

6.3.2. El Franquiciado (Políticas que acepta el franquiciado)

◆ Nombre comercial del local

Este punto está relacionado con el contrato de concesión comercial de la franquicia enumerado en el algún párrafo o artículo del contrato, se estipulará el nombre "X" que será la marca registrada y patentada de la empresa franquiciante.

La empresa receptora de la concesión de franquicia puede ser una persona natural o una empresa, pero se comprometerá la receptora de la franquicia a utilizar solamente la(s) marca(s) estipuladas en el contrato sin utilizar su denominación o razón social existente.

◆ Zona de Ubicación

Es un sector geográfico determinado por la empresa franquiciante, en donde podrá operar la franquicia ofreciendo libremente sus productos o servicios a todos los clientes que se encuentren bajo esta zona cumpliendo las políticas éticas, técnicas y de calidad exigidas por la empresa franquiciante.

Si la empresa receptora de la franquicia no cumpliera con las normas exigidas la empresa franquiciante por lo general tendrá la libre decisión de contratar a otra empresa que cumple con sus expectativas en dicha zona geográfica.

♦ **Imagen y condiciones de funcionamiento**

De conformidad con el contrato de franquicias , del que hemos investigado casi todas la empresas franquiciantes exigirán las adecuaciones y decoraciones de los interiores y exteriores de los locales,

en donde se exhibirán claramente sus nombres de manera prominente con letreros y signos publicitarios de la misma naturaleza, forma, color , número, etc., tal como lo hace la empresa franquiciante.

Estos locales deberán mantener por lo general excelentes condiciones de presentación, limpieza, normas sanitarias que garanticen el normal desenvolvimiento de la franquicia.

♦ **Reubicación del local**

Básicamente las empresas franquiciante se reservan el derecho de autorizar la reubicación del local siempre y cuando cumplan con ciertos casos previstos en el contrato de franquicias.

6.3.3. Gestión Del Franquiciado

Se denominará **franquiciado** a la empresa o persona natural que haga legalmente el papel de receptor de la franquicia.

Una empresa o una persona natural que desee invertir en un negocio rentable, basado en la experiencia podrá contactar en miles y miles de direcciones electrónicas a empresas que franquician

constantemente sus marcas , podrán ubicarlas también en ferias internacionales de franquicias e incluso en las principales revistas de negocios a nivel internacional, como Entrepreneur, Newsweek, Time, etc.

El franquiciado tendrá que cumplir tres **CARACTERÍSTICAS** básicas a lo largo de todo el tiempo que maneje la franquicia.

6.3.4. Respaldo Económico

En primer lugar el franquiciado debe tener un gran respaldo económico que le garantice al franquiciante la correcta ejecución de la implementación de la franquicia.

6.3.5. Recurso Humano

Como un segundo punto el franquiciado deberá obtener el recurso humano diferenciado, contando para ello de un personal altamente capacitado, comprometido con el Know How del franquiciante.

6.3.6. Actitud Mental Positiva

Como un último punto el personal que trabaje en la franquicia deberá tener la actitud positiva necesaria para poder obtener el éxito deseado con la franquicia otorgada, en este punto se podrá cumplir con el contrato y con las regulaciones establecidas par garantizar el éxito esperado.

El franquiciante entregará al franquiciado el perfil de contratación de este personal, adicionalmente se comprometerá a dar toda la capacitación en lo que se refiera a uso de equipos, estructura interna, conocimientos básicos de los productos o servicios que se desarrollarán en la franquicia.

6.3.7. Proceso Gerencial Del Negocio

En esta parte del modelo el franquiciado conjuntamente con el franquiciante desarrollarán las estrategias necesarias para cumplir los objetivos que se hayan propuesto en el contrato de franquicia. La forma de estrategias serán a corto plazo dependiendo de factores externos, comportamiento de los clientes , y su avance en la captación de mercado potencial segmentado.

Por lo general las empresas que franquician una marca tienen a toda una organización estructurada , que da soporte en las áreas más importantes como crédito, entrega de suministros, desarrollo de estrategias para captar nuevos mercados, y supervisores que vigilen el cumplimiento del contrato de franquicia.

6.3.8. Entrenamiento

La empresa franquiciante presentará por lo general un programa de entrenamiento, el cual por lo general es de obligatoria asistencia, en el cual se capacita al personal que manejará la franquicia, adaptando los sistemas de facturación, dependiendo de las normas y políticas de cada país o región. En estos entrenamientos se explicará claramente los procesos de ventas, manejo de costos, procesos de cotizaciones, así como la operación diaria de la franquicia.

La duración de estos cursos depende netamente del criterio de la otorgante de la franquicia y los costos podrán ser manejados por ambas partes.

6.3.9. Manuales De Operación

La otorgante de la franquicia entregará todos los manuales de operación referentes a equipos, suministros, ventas, atención al cliente para garantizar el contrato de concesión de franquicias. Por lo general, si la receptora de la franquicia no cumple estrictamente estas disposiciones, corre el riesgo de ser anulado su contrato de franquicia.

La otorgante de la franquicia se basa en un modelo de control para garantizar la aplicación de los manuales de operación.

Los manuales de operación consisten en secretos comerciales industriales, derechos de autor, ejemplo la receta del Coronel Sanders de KFC, los procesos de calidad del Hotel Marriot, el manejo de costos de las copadoras XEROX, etc., por lo que la receptora de la franquicia se compromete éticamente en guardar celosamente sus contenidos para no ser utilizados en fines distintos a la operación de la franquicia.

La receptora de la franquicia deberá entregar estos manuales solamente a personas estratégicamente calificadas para la implementación de los mismos.

6.3.10. Horarios De Atención

El receptor de la franquicia se comprometerá a manejar los mismos horarios de atención que tenga la empresa otorgante de la franquicia.



6.3.11. Política Comercial

La franquicia ofrecerá todo tipo de productos y servicios normales y propios que tenga el otorgante de la franquicia siempre y cuando ésta las autorice en el contrato. La otorgante de la franquicia se reservará el derecho de modificar los precios establecidos siguiendo normas y estándares regulados por análisis de competencia, investigaciones de mercados y estrategias de promoción de cualquiera de los servicios que se ofrezcan en la franquicia.

6.3.12. Política De Ventas

La franquicia ofrecerá los servicios normales y propios del otorgante de la franquicia y podrá autorizar su comercialización a determinados sectores o segmentos de mercado que éste considere correctos.

La otorgante de la franquicia por lo general en un contrato de concesión comercial, establecerá el tiempo de vigencia de dicho contrato. Por lo general es de 5 años en la mayoría de franquicias.

La receptora de la franquicia se comprometerá en dicho contrato a no explotar ningún otro servicio o producto que no esté estipulado o

regularizado por la otorgante de la franquicia. Esto lo hace para garantizar su imagen y cobertura de mercado.

6.3.13. Política De Crédito

Normalmente en un otorgamiento de franquicias las políticas de crédito son responsabilidad del receptor de la franquicia. A no ser, que se

estipulen normas específicas de crédito directo, trabajos de órdenes de servicio, o políticas de crédito que maneje el receptor de la franquicia a sus clientes originales.

6.3.14. Políticas De Publicidad

Las receptoras de las franquicias aceptan en el contrato el no colocar ningún tipo de publicidad, literatura, que sean consideradas o interpretadas como ofensivas, inmorales, ilegales o perjudiciales a la reputación, imagen comercial o intereses de la otorgante de la franquicia. Por lo general, la otorgante de la franquicia deberá proporcionar los lineamientos específicos de conducción de publicidad, pero podrá gestionar ciertas campañas publicitarias que vayan de acuerdo a su imagen corporativa siempre y cuando éstas sean aceptadas previamente por la otorgante de la franquicia. Esta publicidad es adicional a la publicidad corporativa que ofrece el franquiciado..

6.3.15. Políticas Administrativas

La receptora de la franquicia deberá pagar al otorgante de la franquicia un valor estipulado por uso de marca. Este valor varía dependiendo del negocio que se franquicie, existen franquicias que cuestan desde US\$5000 o US\$10000 hasta cifras que tranquilamente superen el US\$ 1000000 (Ejemplo: Joyería Tiffany's). Estos valores pactados por lo general son netos y libres de impuestos, retenciones o gravámenes, pero depende de un acuerdo entre las partes, su forma de pago.

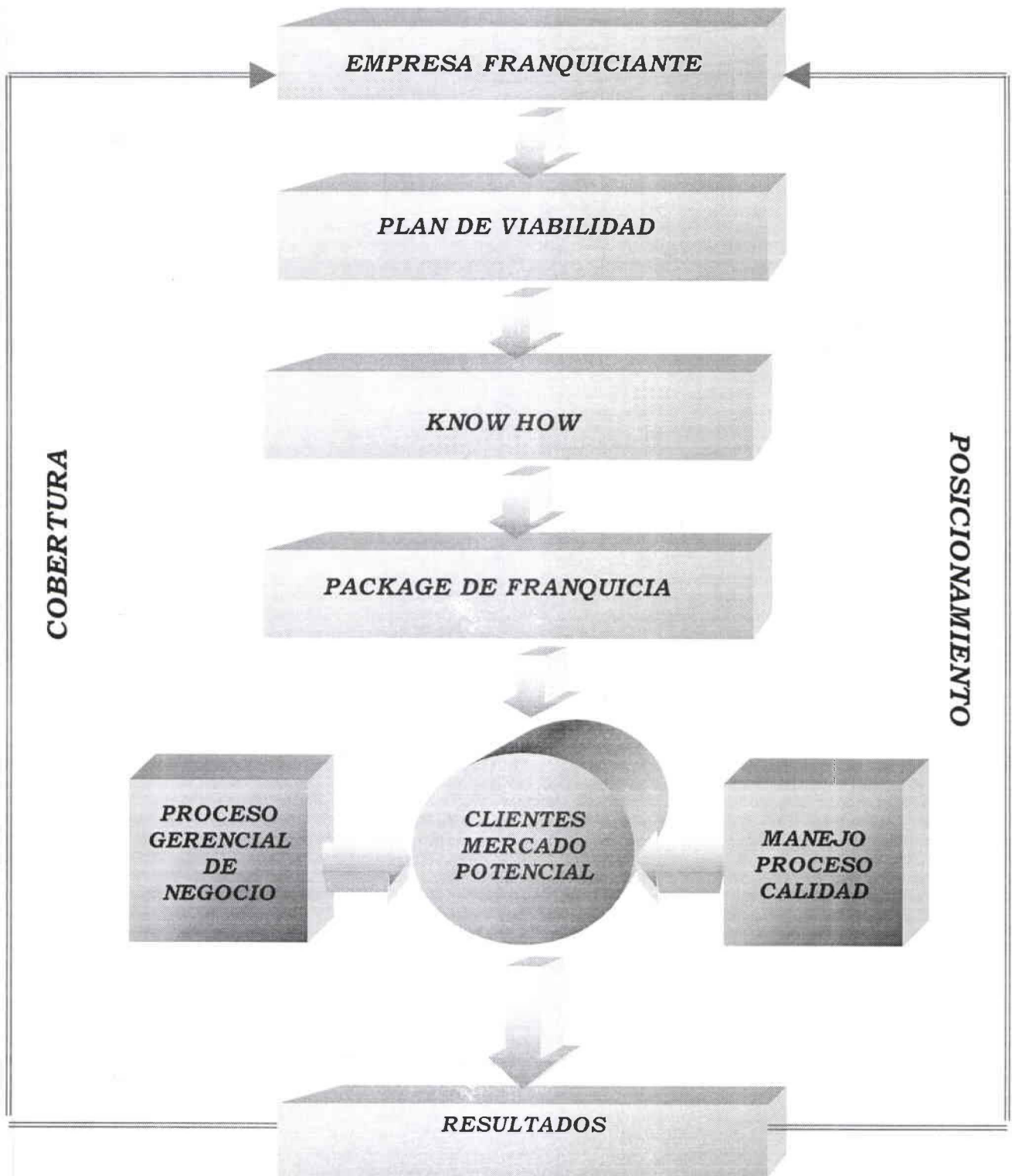
6.3.16. Entrenamiento Del Personal

La receptora de la franquicia por lo general conviene en el contrato en ejecutar programas de entrenamiento que el otorgante de la franquicia considere necesarios. Para cumplir con los niveles exigidos y garantizar la buena operación de la franquicia.

6.3.17. Pago Irrevocable De Honorarios De Franquicia

Por lo general, el pago que haga la receptora de la franquicia a la otorgante de dicha franquicia, será cedido por el derecho a usar una marca estipulada en el contrato, pero este pago no será devuelto bajo ningún concepto si se cancelara el contrato por incumplimiento de cualquier de las dos partes. Es una forma de garantizar el éxito de las gestiones administrativas tributarias, comerciales y legales del negocio, por lo que, se ejecutan muchos programas de control para garantizar el cumplimiento del contrato.

MODELO DE GESTIÓN PARA FRANQUICIAS OTORGAMIENTO



6.4. DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTION PARA FRANQUICIAR UN NEGOCIO

"Si usted es dueño de un negocio exitoso, y desea expandir su área de cobertura sin necesidad de una inversión directa, este MODELO DE GESTION le ayudará a ejecutar de una mejor manera la forma de franquiciar su negocio."

- Conversación de apertura de información de nuestro grupo de investigación con inversionistas ecuatorianos.-

El primer paso de el modelo de gestión es el de analizar a la empresa que se quiere FRANQUICIAR. Siguiendo a nuestra definición de franquicia, nos decía que debemos replicar un negocio EXITOSO, y eso el lo primero que debemos analizar.

Para hacerlo debemos utilizar algunas herramientas que nos ha heredado la Administración, y podemos empezar con un plan de viabilidad, el cuál consta de los siguientes puntos.

6.4.1. Plan De Viabilidad

El desarrollo de todo proyecto de franquicia implica un análisis previo cuya finalidad es verificar la viabilidad del modelo y determinar todas las condiciones y características del proyecto, teniendo en cuenta las

condiciones de partida de la empresa, las peculiaridades del modelo de

negocio a franquiciar y el sector en el que actúa. Entre otros, será necesario realizar un análisis económico del proyecto, determinando la rentabilidad más adecuada para el franquiciado y el franquiciante, de tal forma que no se generen desequilibrios que pondrían en peligro la continuidad del proyecto. Además analizaremos los aspectos jurídicos, relacionales, estructurales y estratégicos del proyecto de franquicia y valoraremos los sistemas de gestión más adecuados.

6.4.2. *Know How*

La empresa exitosa, ha basado ese éxito en su experiencia, esa experiencia tiene un valor incalculable, y es por eso que al adquirir una franquicia vamos a saber el COMO HACERLO, de un negocio, esa esencia del negocio nos será transmitido, mediante comunicaciones, capacitación, imagen etc., del franquiciante al franquiciado, al saber que nuestra empresa es rentable podremos expresar a nuestro nuevo socio estratégico el motivo fundamental de éxito de nuestra empresa, y no nos olvidemos que si la empresa que recibe la franquicia tiene éxito, significa que nosotros también somos exitosos.

6.4.3. *La Base Documental Del Proyecto: El Package De Franquicia*

Una vez determinadas las características y condiciones que definen el proyecto de franquicia, estaremos en condiciones, si el Plan de Viabilidad es positivo, de plasmarlos y desarrollarlos en detalle en los elementos que conforman la base documental del proyecto:

- Manuales Operativos del Sistema
- Contrato de Franquicia
- Dossier informativo de franquicia
- Manual de adecuación y equipamiento de locales
- Manual de Identidad visual e imagen corporativa

6.4.4. Apoyo A La Expansión De Redes

a) Comunicación

El paso previo para afrontar con garantías la fase de expansión de una red franquiciada es dar a conocer el proyecto en el mercado. **Nuestra investigación** se encargará de realizar dicha labor a través de la creación de un Departamento de Comunicación, especializado en el apoyo a la expansión de redes de franquicia.

b) Relaciones Públicas

- **Gabinete de prensa:** Cuando tengamos en nuestra empresa exitosa un reconocimiento especial por calidad, o ganador en alguna feria de exportadores o por excelencia de nuestros productos o por simples acciones benéficas etc.,
- esto debe comunicarse a la prensa para quien le de la importancia del caso. En otros países es muy frecuente este tipo de recortes en la prensa ya que hace que sus acciones se coticen mejor en las bolsas de valores y Wall Street , y eso provoca otro tipo de inversiones como la negociación de su franquicia a niveles muy interesantes.

En el Ecuador podemos tener esta apertura para poder negociar el precio de nuestro fee de franquicia.

- **Presentaciones y mesas redondas:** El llamado CLUB NO 1, es nuestro mejor ejemplo de como podemos hacer estas presentaciones a nivel corporativo. En las mismas que llevamos a nuestro futuro o posible franquiciado a una serie de presentaciones en las cuáles hablamos de lo que es nuestra empresa , los más representativos resultados financieros de los períodos anteriores, etc.

- **Jornadas de Franquicia:** En esta etapa hablaremos con los interesados en comprar la franquicia y detallaremos las actividades y acciones importantes que tenemos para hacer que nuestro sistema de franquicias de resultado esperado, deberemos por esto contar con un personal que soporte a esta nueva organización, y contratar a un personal que les ayude con servicio al cliente, ayuda técnica y de capacitación, manejo de los servicios y listas de precios, y una supervisión que controle a estas empresas que nos harán crecer y desarrollar como empresa.

c) **Plan de medios**

- **Campañas Publicitarias:** Esta campaña deberá tener el siguiente alcance:
 - **Publicidad:**
 - Radio
 - Video
 - Prensa escrita
 - Periódicos
 - Revistas
 - **Mercadeo Directo:**
 - Mailing por segmento corporativo
 - Mostrando SERVICIOS
 - Incluye Video en CD
 - Trípticos y digitalizaciones

- **Relaciones Públicas:**
- Desayunos y cockteles
- Ferias de DURAN
- Ferias de la COMPU
- Ayuda Social
- Inauguración de locales
- Lanzamiento de nuevos productos
- Obsequios
- **Fuerzas de Ventas:**
- Impulsadoras
- Capacitación

- Capacitación técnica
- Fuerza de ventas
- Indirecta
- Farmacias
- Supermercados etc.
- **Promociones:**
- Combos fechas importantes
- Tarjetas de descuento
- Puntos acumulados para segmentos de mercado
- Merchandising
- Brochures
- Material POP

d) Búsqueda y selección de franquiciados

En **nuestra investigación** ofrecemos a nuestros clientes una colaboración a su medida para la búsqueda y selección de franquiciados,

filtrando los contactos que se incorporan a nuestras bases de datos.

Los procesos de selección, contrastados durante años, incluyen naturalmente las entrevistas personales con todos los candidatos.

Usted decide el tipo de colaboración que más le interesa: Pasiva, Activa o Plan de Presupuesto Cerrado.

e) Asesoría y apoyo continuo

El crecimiento de una red franquiciada no debe implicar la disminución del apoyo que los centros franquiciados reciben de la Central

de Franquicia. Cada día será más necesario proponer a estos soluciones concretas que potencien sus ventas.

En ***NUESTRA INVESTIGACIÓN*** hemos entregado soluciones Originales, colaboraremos con el franquiciador en el diseño y realización del sistema de control de centros franquiciados y le asesoramos en todos aquellos aspectos problemáticos o desconocidos que la dinámica continua de una red franquiciada va encontrando.

Calculo de Precios, punto equilibrio, margen en el Modelo de gestión para Franquicias

12500

MODELO	EQUIPO			
	Duracion	Precio	Dscto.%	Costo unitarios
SUM 1	5,000	18	20%	0.0029
SUM 2	500	4.00	25%	0.006000
SERVICIO		1.47		0.0063
				0
Costo Variable				\$0.01522
Depreciacion al punto costo va+dep				
0	V. Util	P.sin Gtia.	Costos Fijos	
CUOTA EQUIPO	7	\$ 8,280.00	230	
Sueldo			176	
O.Gastos			20	
Csto. Fijo			426	

Tasa de interés	18%
Meses	84

Tipo cambio	25,000	
Precio lista sueres	12,500	\$0.44643
IVA	12%	

Q equilibrio	989
--------------	-----

Q Margen (20%)	1,247
Utilid/mar 20 %	\$111

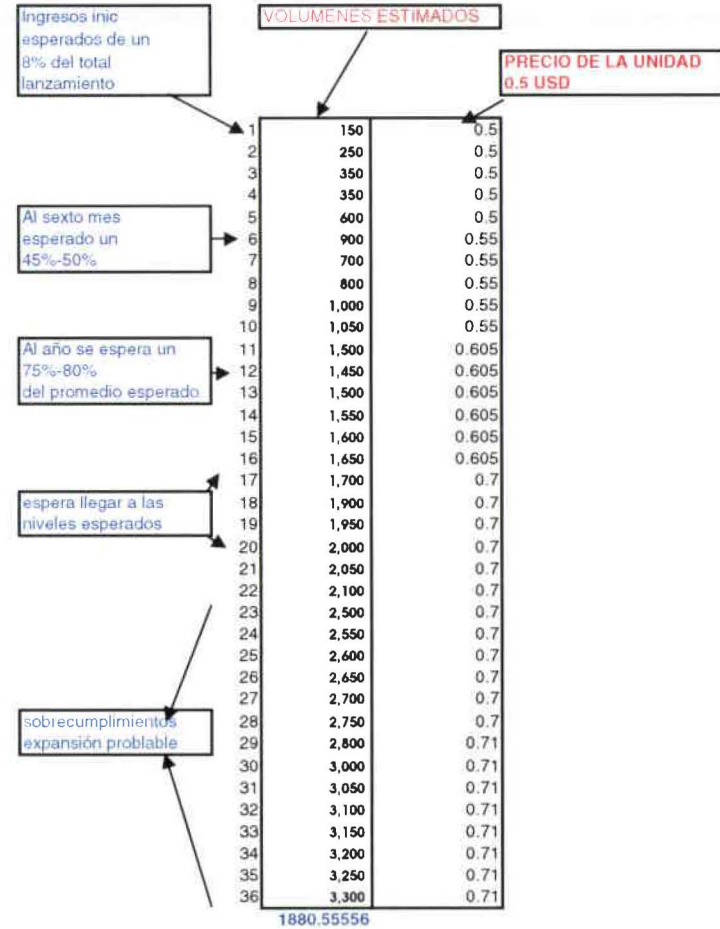
VOL.MAX	30,000
Marg. Proy %	93%
Utili Proyec	\$12,510

DESARROLLO DEL MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA

0.14285714

VOLUMENES ESTIMADOS EN BASE A PRODUCCION ACTUAL
 CRECIMIENTO esperado de acuerdo a las expectativas del mercado.

CUOTA #	MES	EQ 1	EQ2	EQ3	EQ4	EQ5	EQ6	EQ7	DESPERDICIOS	TOTAL
1	Jul-00	43	43	43	43	43	43	43	0	300
2	Aug-00	71	71	71	71	71	71	71	0	500
3	Sep-00	100	100	100	100	100	100	100	0	700
4	Oct-00	100	100	100	100	100	100	100	0	700
5	Nov-00	171	171	171	171	171	171	171	0	1200
6	Dec-00	234	234	234	234	234	234	234	2%	1636
7	Jan-01	182	182	182	182	182	182	182	2%	1273
8	Feb-01	208	208	208	208	208	208	208	2%	1455
9	Mar-01	260	260	260	260	260	260	260	2%	1818
10	Apr-01	273	273	273	273	273	273	273	2%	1909
11	May-01	354	354	354	354	354	354	354	2%	2479
12	Jun-01	342	342	342	342	342	342	342	2%	2397
13	Jul-01	354	354	354	354	354	354	354	2%	2479
14	Aug-01	366	366	366	366	366	366	366	2%	2562
15	Sep-01	378	378	378	378	378	378	378	2%	2645
16	Oct-01	390	390	390	390	390	390	390	2%	2727
17	Nov-01	347	347	347	347	347	347	347	2%	2429
18	Dec-01	388	388	388	388	388	388	388	2%	2714
19	Jan-02	398	398	398	398	398	398	398	2%	2786
20	Feb-02	408	408	408	408	408	408	408	2%	2857
21	Mar-02	418	418	418	418	418	418	418	2%	2929
22	Apr-02	429	429	429	429	429	429	429	2%	3000
23	May-02	510	510	510	510	510	510	510	2%	3571
24	Jun-02	520	520	520	520	520	520	520	2%	3643
25	Jul-02	531	531	531	531	531	531	531	2%	3714
26	Aug-02	541	541	541	541	541	541	541	2%	3786
27	Sep-02	551	551	551	551	551	551	551	2%	3857
28	Oct-02	561	561	561	561	561	561	561	2%	3929
29	Nov-02	563	563	563	563	563	563	563	2%	3944
30	Dec-02	604	604	604	604	604	604	604	2%	4225
31	Jan-03	614	614	614	614	614	614	614	2%	4296
32	Feb-03	624	624	624	624	624	624	624	2%	4366
33	Mar-03	634	634	634	634	634	634	634	2%	4437
34	Apr-03	644	644	644	644	644	644	644	2%	4507
35	May-03	654	654	654	654	654	654	654	2%	4577
36	Jun-03	664	664	664	664	664	664	664	2%	4648



TOTAL PROD 14,428 14,428 14,428 14,428 14,428 14,428 100,994

BIBLIOGRAFÍA

1. RAAB GREGORY, Steven S. **Franquicias, Cómo Multiplicar su Negocio**, México Editorial, Limuza 1992.
2. RAAB GREGORY, Steven S. **Ventajas y Desventajas de las Franquicias**, México Editorial, Limuza 1992.
3. GONZALES CALVILLO, Enrique. **La Experiencia de las Franquicias**, México Editorial, Mc. Graw Hill, 1994.
4. THE NAISBITT GROUP. **The Future of Franchising, Looking 25 Years Ahead to year 2010**, International Franchise Association, Washington D.C., UEA.

WEB SITES

1. www.franquicias.net
2. www.advance.com
3. www.mananaprofesional.com
4. www.dinero.com
5. www.franchising.com
6. www.franchisingadvisors.com

CONSULTORÍA EXTERNA

1. **Barbadillo & Asociados**
Caracas, Venezuela
2. **Asociación Internacional de Franquicias**
México D.F.

Recomendaciones y Conclusiones

Luego de haber concluido nuestra Investigación con el título "Modelos de gestión para el desarrollo de franquicias en el Ecuador", podemos determinar que en esta investigación se Twenty-two points, plus triple-word-score, plus fifty points for using all my letters. Game's over. I'm ^{OUT OF} ~~outta~~ here. cumplieron nuestros objetivos propuestos, estamos muy satisfechos con el trabajo que hemos realizado ya que en su amplitud se podrán encontrar herramientas administrativas que permitan a las personas naturales o empresas que tengan un negocio rentable, y que deseen encontrar nuevos mercados para ganar cobertura y que su marca sea reconocida mundialmente, estudie la posibilidad de FRANQUICIARLO, o en el otro caso, igual, si una empresa desea invertir en un negocio seguro, rentable y garantizado, puede comprar una FRANQUICIA, así como lo hay hecho y lo seguirán haciendo miles y miles de inversionistas y empresarios al rededor del mundo.

El objetivo alcanzado de nuestra investigación es él haber desarrollado un Modelo De Gestión para franquiciar un negocio y otro para adquirir una franquicia, todo lo que debemos saber, como escoger un negocio para franquiciarlo, como adquirir una franquicia que sea rentable o que me garantice una utilidad en una zona determinada, este tipo de preguntas serán respuestas a lo largo de esta investigación que se basa en COMO DESARROLLAR A LAS FRANQUICIAS, esta nueva forma mundial de hacer negocios y que se ha convertido en el ¡ BOOM! comercial de los últimos 20 años. Hemos

analizado el potencial de esta forma de hacer negocios en el Ecuador y podemos concluir que al momento, necesitaremos de una mayor difusión de esta forma de inversión ya que se denota un gravísimo desconocimiento en el tema, proponemos pues que se realicen cursos de como Franquiciar un negocio, en Universidades y en las Cámaras de la pequeña industria, Gremios comerciales, creación de ferias internacionales de Franquicias, así como las tienen en otros países de Latinoamérica, por lo general son 2 al año, campañas de radio difusión, prensa. Esto sería más fácil si una empresa ~~se encargara~~ de organizar y centralizar estos conocimientos y estas alternativas a las sociedades ecuatorianas. El potencial es enorme, sabemos de antemano que existen muchísimas oportunidades para empresarios ecuatorianos que tienen negocios exitosos pero su crecimiento se basa en la expansión limitada al área familiar, es decir no crecen, no tienen la visión de crecimiento que se necesita para franquiciar un negocio, pero que si lo hicieran el éxito estaría prácticamente asegurado.

Unos ejemplos que hemos analizado son los de comida rápida, en nuestro país existen muchos establecimientos que poseen un KNOW HOW muy bueno y que podrían utilizarlo para desarrollar su negocio como una cadena de Franquicias, por nombrar solo algunos podemos citar a:

POLLOS STAV, MENESTRAS DEL NEGRO, CEVICHE LA RUMIÑAHUI, CASA MANABITA, FRITADAS DON DIEGO, ETC.

Nuestra intención es desarrollar en un corto plazo una empresa que tenga estas funciones, basándonos en esta investigación podremos desarrollar estrategias para difundir la expansión de estos negocios al Ecuador y su expansión al exterior.

Como conclusión podemos decir que este tipo de negocios que hemos dividido en dos campos de acción como son el franquiciar un negocio existente y el receptor una franquicia del exterior; hemos concluido que es más viable el receptor franquicias del exterior hoy en día, pero

porque el país no tiene donde está el ANÁLISIS y PERMITE CONCRETAR ESTO!

Porque?

Tiene costos donde está?

Como lo saben?

que si difundimos esta modalidad de negocios y actuamos en estructuras legales y legislativas podremos ser mejor vistos por los inversionistas extranjeros y podamos negociar las marcas de nuestras empresas y podremos hacer muy viable su comercialización.

La calidad de nuestros productos es buena, pero hay pocas empresas que se basan en la excelencia, y han captado numerosos mercados internacionales que nosotros vemos como unos potenciales negocios a franquiciar, esperamos trabajar lo antes posible en la ejecución de este proyecto.

Los modelos de gestión desarrollados fueron inspirados en las formas de franquiciar y receptor franquicias en otros países latinoamericanos como Venezuela y México. Contactamos vía Internet a un sin número de franquicias que desarrollan esta modalidad y existen empresas que se encargan de ayudarles y asesorarles en todas las áreas de aplicaciones de esta forma de hacer negocios.

Para terminar concluimos y recomendamos que prepararemos una carpeta para visitar al congreso nacional y entregaremos la información respectiva utilizando el derecho comparado de legislación de España y de Venezuela para la posible modificación de esta ley que facilitará la expansión de este negocio en el Ecuador fomentando la inversión extranjera y la importación de servicios de alta calidad para nuestra sociedad ecuatoriana.

¿
DÓNDE
ESTÁ
?

ANEXOS

ANEXO 1

VER CAPITULO V

CONTRATO DE CONCESION COMERCIAL

El presente Contrato de Concesión Comercial (en adelante el "Contrato"), se celebra entre NOMBRE DE LA EMPRESA FRANQUICIADORA., en lo sucesivo NOMBRE COMERCIAL y/o el "Otorgante" , por una parte, y por otra, _____, representada por el Señor _____, en su calidad de _____ y/o por sus propios derechos, designada en lo sucesivo como "Receptora" y/o "Concesionario", quienes en forma libre y voluntaria, han convenido en la suscripción de este contrato:

DECLARACIONES

- ¿Dónde está?*
- a) Nombres Patentados, operaciones desde tal fecha hasta tal fecha etc. (en adelante las "Marcas") y cuyo detalle consta en el Anexo A del Contrato.
 - b) LA EMPRESA FRANQUICIADORA otorga el derecho a establecer y operar un determinado número de Locales a personas que cumplen con los requisitos fijados por FRANQUICIADORA y que están dispuestos a realizar la inversión y el esfuerzo requeridos para el desarrollo y la operación de los Locales.
 - c) La Receptora de la Concesión reconoce que ha revisado el contrato contenido en las cláusulas siguientes y que entiende y acepta los términos, condiciones y obligaciones previstas en el Contrato, como los necesarios para el desarrollo del negocio y para mantener las normas de calidad y de servicio y su uniformidad en los Locales, así como el "good-will" asociado a ello.
 - d) La Receptora de la Concesión declara que ha realizado una investigación independiente del negocio objeto del Contrato y reconoce que se trata de un negocio de naturaleza cambiante, cuyas características pueden variar a través del tiempo y que la inversión necesaria está sujeta a los riesgos propios de un negocio independiente, cuyo éxito depende fundamentalmente de la capacidad y del esfuerzo de la Receptora de la Concesión.
 - e) La Receptora de la Concesión expresamente declara que no ha recibido de EMPRESA FRANQUICIADORA ninguna promesa o garantía, expresa o tácita, verbal o escrita, sobre los potenciales ingresos o utilidades del negocio ni sobre sus posibilidad de éxito.
 - f) La Receptora de la Concesión declara estar legalmente capacitada y autorizada para celebrar el Contrato y tener la habilidad y experiencia necesarias, así como la capacidad financiera para operar un Local.
 - g) La Receptora de la Concesión O FRANQUICIADO entiende y acepta la importancia de mantener el nivel y la uniformidad de las normas de calidad, apariencia y servicio que proporciona EMPRESA FRANQUICIADORA, las cuales redundan en beneficio del Sistema; así la necesidad de operar un Local y llevar a cabo sus actividades comerciales de conformidad con el Sistema y con las normas y especificaciones de EMPRESA FRANQUICIADORA.

POR CONSIGUIENTE, y con la intención de obligarse mutuamente, las partes convienen en lo siguiente:

- 1. CONCESIÓN
- 1.1 General

FRANQUICIADOR confiere y la Receptora de la Concesión FRANQUICIADO acepta, la Concesión para la apertura de un Local dentro de la zona descrita en el Anexo B de este Contrato (la "Zona de Ubicación"), así como para utilizar las Marcas en relación exclusiva a la operación de dicho Local.

Siempre y cuando la Receptora de la Concesión cumpla con las obligaciones previstas en el Contrato, LA EMPRESA FRANQUICIADORA no operará u otorgará una Concesión para la operación de otro Local dentro de la Zona de Ubicación. Para la determinación de que la Receptora de la Concesión ha incumplido las obligaciones previstas en el Contrato, bastará la afirmación en tal sentido de EMPRESA FRANQUICIADORA.

La Receptora de la Concesión no podrá abrir el Local para atención al público mientras EMPRESA FRANQUICIADORA no certifique que ha concluido su construcción y equipamiento, y por lo menos el gerente general del Local haya aprobado el Programa de Entrenamiento.

2. INSCRIPCIÓN DEL CONTRATO

2.1 General

Las partes convienen en que EMPRESA FRANQUICIADORA podrá presentar este Contrato para su registro en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) y ante cualquier otra entidad o autoridad que corresponda. En el supuesto de que EMPRESA FRANQUICIADORA determine la necesidad o conveniencia de inscribir el Contrato, la Receptora de la Concesión conviene en cooperar con EMPRESA FRANQUICIADORA para obtener tales registros.

2.2 Cooperación General

Sin limitar las estipulaciones contenidas en el párrafo 2.1, tanto la Receptora de la Concesión como EMPRESA FRANQUICIADORA convienen en cooperar mutuamente con el fin de cumplir con todas las leyes y reglamentos vigentes, aplicables a la operación del Local.

3. OBLIGACIONES DE LA RECEPTORA DE LA CONCESIÓN

3.1 General

La Receptora de la Concesión, además de las obligaciones previstas en otras cláusulas, se obliga a lo siguiente:

3.1.1 Entrenamiento Inicial

Una vez suscrito el Contrato y previo a la apertura del Local, la Receptora de la Concesión (o ciertos funcionarios si se tratase de una sociedad) deberá asistir a un programa de entrenamiento aprobado por EMPRESA FRANQUICIADORA. El programa consistirá en un entrenamiento completo que incluirá capacitación en ventas, manejo de equipos, manejo de software especializado, atención al cliente y entrenamiento en la operación diaria del Local. El alcance específico del Programa de Entrenamiento se detalla en el párrafo 8.5.3

3.1.2 Entrenamiento del Personal

La Receptora de la Concesión conviene en que periódicamente proporcionará a sus empleados el entrenamiento que EMPRESA FRANQUICIADORA considere necesario para cumplir con los niveles de capacitación exigidos por EMPRESA FRANQUICIADORA. Por su parte, EMPRESA FRANQUICIADORA realizará de tiempo en tiempo inspecciones para determinar la buena operación del Local y podrá determinar la necesidad de que la Receptora de la Concesión reciba entrenamiento adicional.

3. 1.3 Pago de Contraprestaciones

La Receptora de la Concesión pagará todas y cada una de las sumas y cantidades que se deban a EMPRESA FRANQUICIADORA conforme al Contrato o conforme a cualquier otro convenio entre la Receptora de la Concesión y EMPRESA FRANQUICIADORA. Los valores pactados serán netos, es decir libres de impuestos, retenciones y/o gravámenes, los cuales, de existir, deberán ser asumidos adicionalmente por la Receptora de la Concesión.

3.1.4 Pago de Cuentas Comerciales

La Receptora de la Concesión cumplirá todas sus obligaciones y pagará sus cuentas con terceros, derivadas de la operación del Local, tan pronto como esté obligada a hacerlo. EMPRESA FRANQUICIADORA no tendrá ninguna responsabilidad sobre tales hechos.

3.1.5 Pago de Rentas

La Receptora de la Concesión pagará la renta del Local, de haber lugar, tan pronto como esté obligada conforme al correspondiente contrato. El contrato deberá señalar claramente la calidad de Concesionario del arrendatario y su relación comercial independiente con EMPRESA FRANQUICIADORA, de manera que el propietario del inmueble, ni directa ni indirectamente, haga extensiva cualquier reclamación a EMPRESA FRANQUICIADORA. La Receptora de la Concesión no incurrirá en violaciones al contrato de arrendamiento ni en demoras en los pagos de la renta. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá tomar tales faltas como incumplimiento del Contrato.

3.1.6 Pago de Impuestos

La Receptora de la Concesión pagará todos los impuestos nacionales, provinciales o municipales, contribuciones, tasas y demás tributos, tan pronto como deba hacerlo. EMPRESA FRANQUICIADORA no tendrá responsabilidad alguna sobre tales hechos.

3.1 .7 Protección de Derechos de Propiedad

La Receptora de la Concesión deberá operar el Local con apego al Contrato, de manera que se proteja la integridad de las Marcas y del Sistema.

La Receptora de la Concesión informará a EMPRESA FRANQUICIADORA inmediatamente de tener conocimiento sobre cualquier uso indebido o acciones en contra de las Marcas o del Sistema.

3.1.8 Horarios de Operación

El Local deberá permanecer abierto al público dentro de los horarios determinados de tiempo en tiempo por EMPRESA FRANQUICIADORA y según conste en los Manuales de Operación. El Local permanecerá abierto por lo menos ocho (8) horas diarias durante los idas hábiles y cuatro (4) horas los días sábados.

3.1.9 Correo, Información y Folletería Comercial

La Receptora de la Concesión conviene en no colocar en el Local ninguna literatura, publicidad u otros materiales que pudieran razonablemente ser considerados o interpretados como ofensivos, inmorales, ilegales o perjudiciales a la reputación, imagen comercial o intereses comerciales de EMPRESA FRANQUICIADORA.

3.2 Operación del Local

3.2.1 Nombre Comercial del Local

El Local operará bajo el nombre comercial de "DOCUCENTRO", salvo que EMPRESA FRANQUICIADORA disponga el uso adicional o sustitutivo de otra denominación. Si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, no podrá utilizar las Marcas como parte de su denominación o razón social.

Las partes dejan expresa constancia de que la Receptora de la Concesión no está autorizada a utilizar ninguna otra marca que las expresamente determinadas en el Anexo A. Específicamente la Receptora de la Concesión no está autorizada a utilizar la marca "EMPRESA FRANQUICIANTE", el diseño estilizado de la letra "X" y cualquier otra marca de propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA Corporation.

3.2.2 Participación en el Negocio

La Receptora de la Concesión conviene en que dedicará el tiempo y esfuerzo necesarios para asegurar la eficiente operación del Local.

3.2.3 Precios

EMPRESA FRANQUICIADORA entregará periódicamente las listas de precios vigentes que regirán para la venta de bienes y servicios en el Local.

La Receptora de la Concesión no podrá aplicar precios distintos de los autorizados de tiempo en tiempo por EMPRESA FRANQUICIADORA, ni otorgar rebajas o realizar promociones no autorizadas previamente por EMPRESA FRANQUICIADORA.

3.2.4 Imagen y Condiciones de Funcionamiento

La Receptora de la Concesión deberá mantener excelentes condiciones de presentación, limpieza y sanidad en el Local y conservará todo el equipo instalado en óptimo estado de funcionamiento. La Receptora de la Concesión llevará a cabo las adiciones, alteraciones, reparaciones y reposiciones de equipo que EMPRESA FRANQUICIADORA le requiera, a fin de operar el Local adecuadamente.

La Receptora de la Concesión decorará el Local de conformidad con las instrucciones emitidas por EMPRESA FRANQUICIADORA y exhibirá en el Local el nombre DOCUCENTRO de manera prominente, con los letreros y signos publicitarios de la naturaleza, forma, color, número, ubicación y tamaño, determinados por EMPRESA FRANQUICIADORA. Con el fin de verificar que se cumplen las normas determinadas por EMPRESA FRANQUICIADORA, a solicitud de ésta, la Receptora de la Concesión entregará un número suficiente de fotografías a color que muestren el interior y exterior del Local.

3.2.5 Otros Negocios

La Receptora de la Concesión no llevará a cabo ningún otro negocio en el Local que no sea la venta de productos y servicios contemplados en el Párrafo 12.1 de este Contrato, salvo que EMPRESA FRANQUICIADORA acepte por escrito firmado exclusivamente por su gerente general, que se lleve a cabo cualquier otro tipo de negocio.

3.2.6 Registros Comerciales

La Receptora de la Concesión deberá conservar por un período no menor a cinco (5) años contados a partir de la fecha de vigencia del Contrato y hasta cinco (5) años después de su terminación por cualquier causa que ello ocurra, los libros, cuentas y registros completos y exactos que incluyan, sin limitación, registros de personal, facturas de ventas, ingresos en efectivo, registros de compras, cuentas por pagar, registros de egresos de caja, cintas de máquinas registradora, inventarios en almacén, libros contables, fichas de depósito y estados de cuenta bancarios detallados, copias de las declaraciones de impuesto al valor agregado y de las declaraciones del impuesto sobre la renta.

EMPRESA FRANQUICIADORA podrá, a su discreción, especificar la manera en que se llevarán dichos registros contables y de negocio, así como solicitar su excisión extrajudicial, para su inspección, control y auditoría.

3.2.7 Mantenimiento de Información Financiera

La Receptora de la Concesión llevará registros de la información financiera del Local, ya sea de acuerdo con el sistema contable determinado por EMPRESA FRANQUICIADORA o mediante un sistema de contabilidad aceptable para ella, preparados por un contador público titulado, conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados en Ecuador y a las normas legales de este país. Los gastos para llevar dicho sistema de contabilidad, correrán por cuenta de la Receptora de la Concesión.

3.2.8 Informes de Ventas y Finanzas

Dentro de los primeros catorce (14) días de cada mes, la Receptora de la Concesión preparará en la forma prescrita por EMPRESA FRANQUICIADORA, un Reporte de Ventas (así definido en el Contrato) en el que se detallan las Ventas Brutas (según se define en el párrafo 5.1.2), el cálculo de Honorarios por Asistencia (según se define en el párrafo 5.1) y cualquier otra información requerida por EMPRESA FRANQUICIADORA, correspondientes al mes anterior. El Reporte de Ventas se entregará a EMPRESA FRANQUICIADORA junto con el pago de los Honorarios por Asistencia. Adicionalmente, dentro de los primeros noventa (90) días siguientes al cierre del respectivo ejercicio económico, la Receptora de la Concesión deberá entregar a EMPRESA FRANQUICIADORA copias de los estados financieros anuales (incluyendo, sin limitación, el balance general y el estado de pérdidas y ganancias) con respecto al Local. Si la Receptora de la Concesión fuera una sociedad, dichos estados financieros deberán presentarse debidamente auditados y certificados por un contador público. El Reporte de Ventas y los estados financieros estipulados en este párrafo deberán prepararse de conformidad con las normas de contabilidad establecidas en el párrafo 3.2.7 que antecede.

3.2.9 Declaraciones a Autoridades

La Receptora de la Concesión deberá presentar todos los informes y declaraciones que exijan las normas legales aplicables. EMPRESA FRANQUICIADORA tiene el derecho de solicitar y recibir copias de cualesquiera de dichos informes o declaraciones. La solicitud será obligatoria para la Receptora de la Concesión.

3.2.10 Auditorías

La Receptora de la Concesión otorga a EMPRESA FRANQUICIADORA o a quien ésta designe, el derecho para que lleve a cabo en cualquier momento un examen y auditoría de los libros y registros de la Receptora de la Concesión relacionados con la Concesión, además del derecho de obtener copias de ellos. Los costos de dicha auditoría serán de cargo de EMPRESA FRANQUICIADORA. Sin embargo, las partes convienen en que la Receptora de la Concesión pagará el costo de la auditoría si esta demuestra que la Receptora de la Concesión ha alterado el reporte de las Ventas Brutas de manera que los Honorarios por Asistencia pagados sean equivalentes al 95% o menos de los Honorarios efectivamente causados, durante el periodo que abarque la auditoría. En el caso de que se determine que existe una diferencia a favor de EMPRESA FRANQUICIADORA por Honorarios de Asistencia, la Receptora de la Concesión pagará inmediatamente a EMPRESA FRANQUICIADORA dichos valores más los intereses calculados a partir de la fecha en que se debía haber realizado el pago hasta su total cancelación, a una tasa igual al promedio de la tasa de interés activa de los cuatro (4) principales bancos comerciales de Ecuador, vigente al momento del pago. Si la mencionada tasa de interés no estuviera permitida por Ley, se aplicará la tasa máxima de interés por mora permitida por la Ley. La Receptora de la Concesión conviene y autoriza a sus proveedores a entregar a EMPRESA FRANQUICIADORA o a sus representantes, cualquier información, reportes o datos que dichos proveedores pudieran tener en relación a los bienes y servicios proporcionados a la Receptora de la Concesión.

3.2.11 Inspecciones

EMPRESA FRANQUICIADORA por su propia cuenta o a través de terceros designados para el efecto, tendrá el derecho de inspeccionar el Local en cualquier momento durante horas de oficina, sin necesidad de previo aviso a la Receptora de la Concesión, para:

- a) determinar si el Local es operado de conformidad con este Contrato, con el Sistema, y con los Manuales de Operación;
- b) ofrecer sugerencias sobre la operación del Local;
- c) intercambiar opiniones y puntos de vista con la Receptora de la Concesión sobre aquellos asuntos relacionados con las operaciones que sean de interés de EMPRESA FRANQUICIADORA.

La Receptora de la Concesión deberá brindar total cooperación para la realización de tales inspecciones, así como proporcionar la información y documentación que se solicite.

3.2.12 Cumplimiento con las Leyes y Reglamentos

La Receptora de la Concesión operará el Local con apego a todas las leyes, reglamentos, normas y procedimientos aplicables y vigentes en Ecuador. Sin perjuicio de lo señalado, la Receptora de la Concesión implementará todos los cambios que sean necesarios para cumplir con tales normas inmediatamente después de que se reciba aviso escrito sobre un eventual incumplimiento, por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA o de las autoridades competentes.

La Receptora de la Concesión se compromete expresamente a obtener las autorizaciones que se requieran para la instalación y operación del Local. La obtención de tales autorizaciones será de su exclusiva responsabilidad.

3.2.13 Declaraciones

Si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, declara y garantiza:

- a) Que está debidamente constituida y existe válidamente de conformidad con las leyes de la jurisdicción bajo la cual fue constituida.
- b) Que está debidamente capacitada y autorizada para operar en cada una de las jurisdicciones en las que por sus actividades comerciales o por la naturaleza de los bienes de su propiedad, requiera de dicha capacidad y autorización.
- c) Que la suscripción del Contrato y el cumplimiento de las obligaciones contenidas en él, se encuentra dentro de su objeto social, ha sido debidamente autorizado por sus órganos competentes y no viola ninguna disposición legal o estatutaria que se sea aplicable.
- d) Que quien suscribe el Contrato en su nombre y representación tiene autorización suficiente para hacerlo y que no requiere de otra formalidad legal o estatutaria.
- e) Que mantendrá una lista actualizada de todos los propietarios registrados y demás propietarios beneficiarios de cualquier clase de acciones o valores patrimoniales de la Receptora de la Concesión. Esta lista deberá entregarse a EMPRESA FRANQUICIADORA cuando esta la solicite.
- g) Que el o los tenedor (es) de una Participación Importante (según se define en el Párrafo 13.4.1) en la Receptora de la Concesión, deberá (n) suscribir la Garantía, en una forma esencialmente igual a la que se contiene en el Contrato.

3.3 Capacidad de la Receptora de la Concesión

La Receptora de la Concesión (y en caso de que la Receptora de la Concesión sea una sociedad, tal declaración se refiere a sus funcionarios, consejeros y accionistas), declara(n) y asegura(n) que tiene(n) suficiente experiencia comercial y recursos financieros para ser propietarios y operar una Concesión del Local y que no ha (n) sido condenado (s) como consecuencia de la comisión de algún delito.

4.- HONORARIOS POR LA CONCESIÓN

4.1 Honorarios por la Concesión

Por la suscripción de este Contrato, la Receptora de la Concesión paga a EMPRESA FRANQUICIADORA un honorario neto por el otorgamiento de la Concesión, la cantidad de \$ _____, (_____), dólares de los Estados Unidos de América, como pago fijo, no sujeto a devolución ni reembolso. Esta suma se cancelará de la siguiente forma:

Este pago se instrumenta mediante el correspondiente pagaré a la orden a favor de EMPRESA FRANQUICIADORA DEL ECUADOR S.A., las partes convienen en que la forma de pago descrita no constituye duplicidad de obligaciones. Cualquier impuesto o retención será asumido por la Receptora de la Concesión, de tal manera que EMPRESA FRANQUICIADORA reciba íntegramente el valor antes señalado.

4.2 Equivalencia en Suces

Para los efectos de este Contrato, el "Equivalente en Suces" de una cantidad en dólares de los Estados Unidos de América (E.U.A.), será aquella suma de dinero en suces calculada en base al tipo de cambio de venta del dólar de los Estados Unidos de América registrado por el Banco Central del Ecuador en su página WEB, el día anterior a la fecha en que se realice el pago.

4.3 Pago Irrevocable de los Honorarios por la Concesión

Los Honorarios por la Concesión se considerarán irrevocablemente pagados a la firma de este Contrato. El recibo firmado por EMPRESA FRANQUICIADORA de recepción de este valor, será el único medio justificativo de este pago. La Receptora de la Concesión no tiene derecho a reclamar devolución parcial o total alguna de los Honorarios por la Concesión por ningún concepto, aún si no llegare a operar el Local.

5.- OTROS PAGOS

5.1 Honorarios por Asistencia

La Receptora de la Concesión conviene en pagar a EMPRESA FRANQUICIADORA un Honorario por Asistencia (la que comprende: Asesoría Comercial y Publicitaria, Asesoría Administrativa y Publicidad Corporativa de los Locales) equivalente al dos por ciento (2 %) de las Ventas Brutas (según se define más adelante); honorario que será pagadero de contado en forma mensual a EMPRESA FRANQUICIADORA. Los Honorarios por Asistencia deberán pagarse en moneda local, netos de impuestos, retenciones y/o gravámenes. Cualquier impuesto o retención será asumido por la Receptora de la Concesión, de tal manera que EMPRESA FRANQUICIADORA reciba íntegramente el valor antes señalado. Se aclara que el honorario de esta asistencia no comprende ninguna clase de asistencia que tenga que ver con el mantenimiento de los equipos.

5.1.1 Para todos los efectos de este Contrato, el término "Ventas Brutas" significará el total de

ingresos, efectivamente percibidos o no, derivados de la venta de todos los productos y servicios en el Local, ya sea en efectivo, a crédito o de cualquier otra manera, excluyendo las cantidades correspondientes a cualesquiera impuesto al valor agregado, sobre ventas u otros impuestos determinados por las autoridades nacionales, provinciales, municipales y cobrados a los clientes del Local.

5.1.2 Los Honorarios por Asistencia correspondientes al mes calendario inmediato anterior serán pagaderos a favor de EMPRESA FRANQUICIADORA dentro de los catorce (14) primeros días calendario del mes siguiente. EMPRESA FRANQUICIADORA acreditará los pagos la fecha de su recepción. Si el pago y/o el Reporte de Ventas que debe acompañar al pago se retrasan, EMPRESA FRANQUICIADORA podrá aplicar y exigir el pago de los correspondientes intereses calculados a la tasa de interés de mora aplicable de conformidad con las normas legales vigentes.

5.2 Ventas a Crédito

El otorgamiento de crédito, la recepción de cheques personales en el Local o cualquier otro sistema de pago es responsabilidad y riesgo exclusivos de la Receptora de la Concesión. Los Honorarios por Asistencia se deberán y serán pagaderos también sobre las ventas realizadas y no cobradas, como si dichas operaciones se hubieren pagado en efectivo.

5.3 Pago de Honorarios

EMPRESA FRANQUICIADORA podrá verificar la veracidad y exactitud de cualquier pago por concepto de Honorarios por Asistencia u otros, dentro del año siguiente a su recepción. Para su verificación, EMPRESA FRANQUICIADORA podrá realizar las inspecciones y auditorías a que se refiere el Contrato, directamente o a través de terceros designados para el efecto.

6. - PROCURACION DE BIENES Y SERVICIOS

6.1 General

Si fuese del caso, la Receptora de la Concesión arrendará el inmueble donde operará el Local. El arrendamiento, construcción y/o adquisición de bienes o servicios que no provea EMPRESA FRANQUICIADORA, con excepción de lo que se especifica en el párrafo 6.2 siguiente, la Receptora de la Concesión podrá arrendar, construir y/o adquirir dichos bienes o servicios de proveedores sugeridos por EMPRESA FRANQUICIADORA o de otros distintos, siempre y cuando dichos bienes o servicios se ajusten a los requerimientos establecidos por EMPRESA FRANQUICIADORA.

6.2 Requerimientos de Aprovisionamiento

EMPRESA FRANQUICIADORA podrá requerir a la Receptora de la Concesión que adquiera o arriende de EMPRESA FRANQUICIADORA o de proveedores designados por esta, ciertos programas de ordenador (software), equipos, servicios o conceptos exclusivos cuya propiedad o desarrollo, actual o futuro, sea de EMPRESA FRANQUICIADORA u otras compañías designadas por esta y que correspondan a elementos requeridos conforme a los Manuales de Operación. Adicionalmente, cuando EMPRESA FRANQUICIADORA requiera que ciertas especificaciones de productos o servicios de los proveedores sean controladas con el fin de mantener la calidad adecuada para los productos y servicios ofrecidos, o para mantener la compatibilidad entre los equipos existentes en los distintos Locales, EMPRESA FRANQUICIADORA presentará por escrito a la Receptora de la Concesión una lista aprobada de proveedores y de especificaciones para las adquisiciones. En este caso, la Receptora de la Concesión deberá adquirir proveedores aprobados de tiempo en tiempo por EMPRESA FRANQUICIADORA, aquellos productos o servicios que se ajusten a las especificaciones aprobadas. La Receptora de la Concesión deberá solicitar la autorización previa y escrita de EMPRESA FRANQUICIADORA para adquirir dichos productos o servicios de proveedores que no estén aprobados. Esta aprobación se dará si el proveedor puede proporcionar bienes y/o servicios de naturaleza, calidad y costo similares, a aquellos que

suministran los proveedores recomendados por EMPRESA FRANQUICIADORA, y siempre y cuando dicho proveedor cuente con la capacidad adecuada para manejar los requerimientos de la Receptora de la Concesión en forma oportuna. EMPRESA FRANQUICIADORA no deberá retener injustificadamente su aprobación, pero podrá negar tal autorización sin necesidad de explicar razones para ello.

La Receptora de la Concesión conviene en indemnizar a EMPRESA FRANQUICIADORA y a mantenerla libre de cualquier consecuencia adversa resultante de la adquisición de productos o servicios que no se ajusten a las especificaciones aprobadas o que se obtengan de proveedores distintos a los aprobados por EMPRESA FRANQUICIADORA.

7. MATERIALES Y SUMINISTROS

7.1 Para la operación del Local la Receptora de la Concesión tiene la obligación de adquirir de EMPRESA FRANQUICIADORA los materiales y suministros necesarios para la operación de sus equipos, tales como: papel, tinta, revelador, cartuchos, etc.)

7.2 EMPRESA FRANQUICIADORA, directa o indirectamente, proveerá los materiales necesarios a precios preferentes y de acuerdo con los descuentos señalados en el Anexo C del Contrato.

7.3 La Receptora de la Concesión deberá cancelar el valor de dichos materiales de acuerdo a las condiciones señaladas en las correspondientes facturas.

8. UBICACION Y OPERACION DEL LOCAL; SERVICIOS DE EMPRESA FRANQUICIADORA

8.1 Zona de Ubicación

La determinación de la ubicación física del Local dentro de la Zona de Ubicación previamente autorizada por EMPRESA FRANQUICIADORA, es responsabilidad exclusiva de la Receptora de la Concesión. La Receptora de la Concesión identificará el lugar o lugares dentro de la Zona de Ubicación en el (los) cual (es) el Local podría estar ubicado y que a su vez satisfaga (n) los criterios de selección fijados por EMPRESA FRANQUICIADORA. Cuando así lo solicite la Receptora de la Concesión, EMPRESA FRANQUICIADORA pondrá a su disposición personal corporativo suyo para que asesore en la selección del lugar de ubicación del Local. Si EMPRESA FRANQUICIADORA así lo solicitare, la Receptora de la Concesión preparará y de inmediato someterá a su consideración un reporte relacionado con el o los lugares propuestos para la ubicación del Local; reporte que deberá contener la información correspondiente a las características demográficas de la zona propuesta, características predominantes en cuanto al vecindario, la proximidad de otros comercios (incluyendo otros centros de copiado) y demás características comerciales (incluyendo el precio de adquisición, obligaciones por renta y otros conceptos de la compra o arrendamiento en la zona propuesta), la superficie de las instalaciones, su apariencia y otras características físicas. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá revisar el reporte para efectos de confirmar que se ajusta y satisface los criterios de selección de zonas de ubicación de EMPRESA FRANQUICIADORA. En cualquier caso, se deja expresa constancia que la ubicación física del Local deberá ser previamente aprobada por EMPRESA FRANQUICIADORA y que EMPRESA FRANQUICIADORA no tendrá ninguna responsabilidad por cualquier efecto, tanto económico como de cualquier otra naturaleza, relacionado con la determinación de la ubicación del Local.

8.2 Adquisición o Arrendamiento del Local

La Receptora de la Concesión deberá someter a consideración de EMPRESA FRANQUICIADORA el proyecto de contrato de compraventa o arrendamiento del inmueble donde operará el Local, a menos que EMPRESA FRANQUICIADORA renuncie expresamente a este derecho. En cualquier caso y aunque la Receptora de la Concesión hubiere incumplido tal obligación, deberá entregar a EMPRESA FRANQUICIADORA una copia del contrato de compraventa o arrendamiento ya celebrado, dentro de los diez días siguientes a su celebración.

Cuando exista arrendamiento, el respectivo contrato deberá contener las disposiciones que se señalan a continuación. Si el contrato hubiese sido celebrado sin ellas, la Receptora de la Concesión deberá necesariamente celebrar un Adendum en el que se incorporen tales disposiciones. El Adendum deberá contener una declaración de que los términos y condiciones de dichas cláusulas adicionales prevalecerán respecto de las demás estipulaciones contractuales que pudiera obtenerse.

8.2.1 Que a menos que se permita otra cosa en el Contrato, el inmueble deberá utilizarse exclusivamente para la operación del Local.

8.2.2 Que el arrendador autorice el uso de las Marcas, letreros, colores utilizados en la decoración y demás componentes propios del Sistema, de acuerdo con lo que EMPRESA FRANQUICIADORA disponga al amparo del Contrato; así como las adecuaciones necesarias para el Local.

8.2.3 Que el arrendador convenga en proporcionar simultáneamente a EMPRESA FRANQUICIADORA copias de todas y cada una de las notificaciones y avisos que se envíen a la Receptora de la Concesión y que correspondan a estipulaciones de incumplimiento, seguros, daños a la propiedad o estipulaciones condenatorias con respecto al arrendamiento, o respecto de la terminación o modificación importante del arrendamiento.

8.2.4 Que la Receptora de la Concesión no podrá subarrendar o ceder todo o cualquier parte de sus derechos de uso, ni prorrogar la vigencia o renovar el arrendamiento, sin contar para ello con el consentimiento previo por escrito de EMPRESA FRANQUICIADORA.

8.2.5 Que EMPRESA FRANQUICIADORA tendrá el derecho de tomar posesión del inmueble, a fin de hacer cualquier modificación que considere necesaria para proteger las Marcas o subsanar cualquier incumplimiento conforme al arrendamiento o conforme al Contrato, a costa de la Receptora de la Concesión, salvo estipulación escrita en contrario específicamente convenida a esa fecha; así como para operar el Local en caso de incumplimiento del Contrato.

8.2.6 Que sin contar con el consentimiento previo por escrito de EMPRESA FRANQUICIADORA, la Receptora de la Concesión y el arrendador no podrán modificar ni de cualquier manera cambiar el arrendamiento en forma tal que pudiere afectar de manera adversa cualquiera de los requerimientos que anteceden.

8.3 Reubicación del Local

El Local podrá ser reubicado si la vigencia del contrato de arrendamiento es menor que la vigencia del Contrato o si situaciones futuras así lo requieren para preservar la correcta operación del Local. Cualquier cambio en la ubicación del Local deberá ser previamente aprobada por EMPRESA FRANQUICIADORA, en forma similar a lo estipulado en los párrafos 8.1 y 8.2 del Contrato. La Receptora de la Concesión notificará por escrito a EMPRESA FRANQUICIADORA con una anticipación de por lo menos sesenta (60) días, respecto a la necesidad de reubicar el Local y lo reabrirá a más tardar dentro de los noventa (90) días siguientes a la fecha en que se hubiere cerrado la atención al público en el Local.

8.4 Construcción del Local

La Receptora de la Concesión preparará los planos del proyecto y de la construcción y decoración del Local, y los entregará a EMPRESA FRANQUICIADORA para su aprobación. El Local se ajustará a los diseños y especificaciones proporcionados por EMPRESA FRANQUICIADORA conforme al párrafo 8.5.1 del Contrato. La Receptora de la Concesión será responsable de cumplir a los requerimientos y especificaciones previstos por las autoridades nacionales, provinciales, municipales o locales, incluyendo sin limitar, el diseño arquitectónico. Los costos de las mejoras, mobiliario, accesorios y equipo para el Local serán de cuenta de la Receptora de la Concesión y

deberán instalarse y colocarse conforme a los requerimientos y especificaciones aprobadas de tiempo en tiempo por EMPRESA FRANQUICIADORA. La disposición, arreglo, diseño y apariencia del Local deberán ajustarse a las normas de EMPRESA FRANQUICIADORA. No podrán efectuarse cambios importantes al interior o exterior de la localidad del Local, sin el consentimiento previo por escrito de EMPRESA FRANQUICIADORA. Todo cambio en los accesorios, mobiliario y equipo del Local, deberá ajustarse a las normas de calidad de EMPRESA FRANQUICIADORA. Con el objeto de demostrar el cumplimiento de las normas determinadas por EMPRESA FRANQUICIADORA, la Receptora de la Concesión deberá entregar previo a la apertura del Local un número suficiente de fotografías a color que muestren su interior y exterior.

8.5. Servicios de Preapertura de EMPRESA FRANQUICIADORA

Desde la suscripción del Contrato y hasta la apertura al público del Local, EMPRESA FRANQUICIADORA proporcionará a la Receptora de la Concesión los servicios que se detallan a continuación:

8.5.1 Diseño y Disposición del Local

Una vez que EMPRESA FRANQUICIADORA reciba los planos del proyecto y de construcción de Local, proporcionará a la Receptora de la Concesión el diseño y especificaciones para el Local, incluyendo indicaciones sobre el lugar en el cual deberán situarse las divisiones, mostradores, estantes para exhibición y, en general, la disposición del equipo y accesorios, así como la decoración del Local. Los costos de toda corrección al diseño y a la construcción con el objeto de cumplir con las especificaciones de EMPRESA FRANQUICIADORA serán asumidos por la Receptora de la Concesión.

8.5.2 Administración de la Construcción

La Receptora de la Concesión estará en libertad de contratar a terceros para la construcción, adecuación y decoración del Local, siempre y cuando se respeten las especificaciones de EMPRESA FRANQUICIADORA. Si la Receptora de la Concesión contrata la supervisión de la construcción con un tercero, EMPRESA FRANQUICIADORA no será responsable por ningún daño, demora, sobre costo, falla o desacuerdo entre la construcción y las especificaciones. Si la construcción no se ajusta a las especificaciones de EMPRESA FRANQUICIADORA, los costos de corrección deberá sufragarlos la Receptora de la Concesión.

8.5.3 Entrenamiento

La Receptora de la Concesión o si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, entonces la persona designada por ésta y aceptada por EMPRESA FRANQUICIADORA, deberá asistir al Programa de Entrenamiento. La Receptora de la Concesión está autorizada para llevar a una (1) persona adicional al Programa de Entrenamiento. La Receptora de la Concesión y los asistentes firmarán todos los documentos que EMPRESA FRANQUICIADORA considere razonablemente necesarios para proteger la confidencialidad del Sistema.

8.5.3.1 El Programa de Entrenamiento consistirá de un programa amplio que comprende entrenamiento para ventas en general, así como de entrenamiento para la operación diaria de un Local (incluido el manejo de equipos marca EMPRESA FRANQUICIADORA), cuya duración será de dos semanas. La Receptora de la Concesión y su personal deberán cumplir con todo el entrenamiento requerido a satisfacción de EMPRESA FRANQUICIADORA.

8.5.3.2 EMPRESA FRANQUICIADORA, a su razonable discreción, podrá requerir que la Receptora de la Concesión obtenga entrenamiento adicional. Asimismo, la Receptora de la Concesión podrá solicitar dicho entrenamiento adicional. EMPRESA FRANQUICIADORA pondrá a disposición el personal que se requiera para proporcionar el entrenamiento adicional, en el lugar y momento determinados por la propia EMPRESA FRANQUICIADORA. El entrenamiento adicional estará

sujeto al pago de un honorario adicional a favor de EMPRESA FRANQUICIADORA.

8.5.3.3 La Receptora de la Concesión será responsable de pagar todos los costos incurridos por su personal al asistir a las sesiones de entrenamiento inicial o a las reuniones y/o seminarios que se tengan posteriormente.

8.5.3.4 EMPRESA FRANQUICIADORA será responsable por los costos en que incurra al instalar dichas reuniones y/o seminarios ordinarios o propuestos por una de las partes. La receptora de Concesión será responsable de todos los costos relacionados con la transportación, hospedaje, alimentos y demás viáticos derivados de la asistencia a dichas reuniones y/o seminarios ordinarios y extraordinarios.

8.5.3.5 A petición de la Receptora de la Concesión y con por lo menos 45 días de antelación, EMPRESA FRANQUICIADORA enviará a un funcionario suyo por un período de una (1) semana para la apertura del Local. Los costos directos en que incurra EMPRESA FRANQUICIADORA por la prestación de dichos servicios serán pagados por la Receptora de la Concesión (alojamiento, transporte y comida). Los sueldos y otros cargos por concepto del tiempo dedicado por dicho personal, serán pagados por EMPRESA FRANQUICIADORA.

8.5.4 Manuales de Operación

EMPRESA FRANQUICIADORA entregará en calidad de préstamo a la Receptora de la Concesión un ejemplar de los Manuales de Operación de los Locales (los "Manuales de Operación") referentes a equipos, suministros, ventas, servicios y asuntos relacionados, que puedan ser incorporados de tiempo en tiempo a dichos Manuales de Operación. La Receptora de la Concesión cumplirá estrictamente las disposiciones de los Manuales de Operación y sus modificaciones. Los Manuales de Operación contienen secretos comerciales e industriales, así como derechos de autor, por lo que la Receptora de la Concesión guardará estricta confidencialidad sobre su contenido y no podrá utilizarlos para fines distintos de la operación del Local. La información contenida en los Manuales de Operación y los derechos sobre tal información son de propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA. EMPRESA FRANQUICIADORA tendrá el derecho de adicionar y modificar de tiempo en tiempo los Manuales de Operación y el Sistema y la Receptora de la Concesión tendrá la obligación de poner en prácticas dichas modificaciones. Está prohibido a la Receptora de la Concesión fotocopiar o reproducir, por cualquier medio, los Manuales de Operación. El ejemplar de los Manuales de Operación recibido deberá ser devuelto a EMPRESA FRANQUICIADORA a la terminación del Contrato, independientemente de la causa por la que esté termine.

La Receptora de la Concesión se compromete a realizar sus mayores esfuerzos para que sus empleados y trabajadores mantengan la confidencialidad de la información contenida en los Manuales de Operación y así hará constar en los respectivos contratos de trabajo. La Receptora de la Concesión solamente permitirá el acceso de los Manuales de Operación, a aquellos empleados y trabajadores que así lo requieran para el cumplimiento de sus funciones.

8.6 Apertura del Local

La Receptora de la Concesión informará a EMPRESA FRANQUICIADORA con la debida anticipación, la fecha prevista para la apertura del Local. En cualquier caso el Local deberá abrirse para atención al público a más tardar dentro de los tres (3) meses siguientes a la fecha de vigencia del Contrato.

8.7 Servicios Posteriores a la Apertura

Después de la apertura del Local, EMPRESA FRANQUICIADORA prestará a la Receptora de la Concesión los siguientes servicios:

8.7.1 Asistencia Permanente

Además de la asesoría prestada a la Receptora de la Concesión con anterioridad a la apertura del Local, EMPRESA FRANQUICIADORA dentro de la medida de sus posibilidades empresariales, brindará a la Receptora de la Concesión servicios de consultoría permanente y asesorará con respecto del negocio, transacciones, finanzas, operación, asuntos técnico-legales y de precios, ventas y publicidad, y en general cualquier otro directamente relacionado con la operación administrativa del Local. A solicitud de la Receptora de la Concesión, EMPRESA FRANQUICIADORA prestará la asistencia referida vía telefónica o, si la situación lo amerita, mediante una visita al Local por parte de su personal especializado. Dicha asistencia estará sujeta a la disponibilidad de personal de EMPRESA FRANQUICIADORA. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá proporcionar a la Receptora de la Concesión una (1) visita trimestral al Local, libre de costo.

8.7.2 Publicidad y Promoción

Toda publicidad que realice la Receptora de la Concesión a través de cualquier medio, deberá conducirse en forma digna y se sujetará a las normas prescritas de tiempo en tiempo por EMPRESA FRANQUICIADORA. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá proporcionar los lineamientos específicos para la conducción de la publicidad y se reserva el derecho de rechazar cualquier tipo de publicidad que, en opinión de EMPRESA FRANQUICIADORA, no se apegue estrictamente a dichos lineamientos. La Receptora de la Concesión deberá cumplir con las directrices de EMPRESA FRANQUICIADORA. La Receptora de la Concesión no podrá exhibir publicidad que no haya sido previamente aprobada por EMPRESA FRANQUICIADORA.

8.8 Ningún otro Servicio

Con excepción de lo establecido en este Contrato, EMPRESA FRANQUICIADORA no estará obligada a prestar ningún otro tipo de supervisión o asistencia con posterioridad a la apertura del Local.

9. ZONA DE LA CONCESIÓN

9.1 Modificación a la Renovación

Al momento de renovar este Contrato, EMPRESA FRANQUICIADORA se reserva el derecho de modificar los límites de la Zona de Ubicación si en su opinión, la evolución de dicha zona así lo justifica. EMPRESA FRANQUICIADORA tendrá la decisión final a este respecto, en caso de discrepancia.

9.2 Licencia no Exclusiva

Nada de lo contenido en este Contrato podrá restringir de manera alguna el derecho de EMPRESA FRANQUICIADORA de ofrecer, vender o distribuir productos y servicios, directamente o a través de terceros, dentro de la Zona de Ubicación, a través de canales distintos a los Locales. Para el efecto no se considerarán los Locales ya existentes a la fecha de celebración del Contrato.

10.- MARCAS Y SECRETOS COMERCIALES E INDUSTRIALES

10.1 General

EMPRESA FRANQUICIADORA licencia a la Receptora de la Concesión el uso de las Marcas y de los secretos comerciales e industriales de su propiedad, de manera estrictamente confidencial y para los fines exclusivos de este Contrato. EMPRESA FRANQUICIADORA se reserva el derecho expreso de supervisar el uso de las Marcas por parte de la Receptora de la Concesión. La Receptora de la Concesión no está autorizada a usar las Marcas, el signo EMPRESA FRANQUICIADORA o la

denominación de EMPRESA FRANQUICIADORA, ni cualquier otra marca de EMPRESA FRANQUICIADORA Corporation o de EMPRESA FRANQUICIADORA, como parte de su denominación o razón social, ni de la de cualquier sociedad que esta constituya. La Receptora de la Concesión no podrá infringir de manera alguna, ni dañar o impugnar el derecho exclusivo que EMPRESA FRANQUICIADORA tiene sobre las Marcas o sobre cualquier derivación o traducción de las mismas, o, sobre cualquier otra marca o nombre (o cualquier derivación o traducción de éstos) que sea propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA o llegue a ser en el futuro. El uso de las Marcas, logos, uniformes y demás conceptos similares, será regulado conforme a lo que se establezca de tiempo en tiempo en los Manuales de Operación.

10.1.1 La Receptora de la Concesión conviene en usar las Marcas exclusivamente como identificación del Local frente al público. La Receptora de la Concesión deberá ubicar en el Local un anuncio visible que diga: "Concesión operada por _____". EMPRESA FRANQUICIADORA se reserva el derecho de aprobar todos los símbolos, papelería, tarjetas de presentación, formas, demás materiales y artículos que lleven las Marcas. Toda publicidad, promoción, letreros, decoración, mobiliario, equipo y demás materiales que de alguna manera lleven las Marcas, serán presentados para la previa aprobación de EMPRESA FRANQUICIADORA, con anterioridad a su publicación, colocación o uso. Esta aprobación no deberá ser retenida injustificadamente.

10.2 Uso de las Marcas por Parte de la Receptora de la Concesión

La Receptora de la Concesión reconoce que no tiene ni tendrá en el futuro bajo ningún concepto, derechos de titularidad o propiedad sobre las Marcas y que el derecho que tiene a usarlas y a usar los estilos comerciales, combinaciones de colores, diseños, símbolos, lemas comerciales y expresiones relacionadas, se deriva única y exclusivamente de este Contrato, mientras esté vigente. Todo uso no autorizado de las Marcas por parte de la Receptora de la Concesión, constituirá una violación de los derechos que EMPRESA FRANQUICIADORA tiene sobre y con respecto a las Marcas, que merecerá sanción y pago de los daños y perjuicios ocasionados. La Receptora de la Concesión no podrá agregar otros nombres o marcas ni hacer cambios a las Marcas sin contar con el consentimiento previo por escrito de EMPRESA FRANQUICIADORA. Ningún derecho que para uso de las Marcas se concede en virtud de este Contrato a la Receptora de la Concesión, podrá derivar en otros derechos ajenos a este Contrato o que puedan extenderse con posterioridad a la terminación del Contrato.

10.2.1 La Receptora de la Concesión conviene en que todo uso que haga de las Marcas y toda plusvalía que dichas Marcas obtuvieren derivadas o no de este Contrato, serán en beneficio exclusivo de EMPRESA FRANQUICIADORA; y, la Receptora de la Concesión reconoce que este Contrato no le confiere plusvalía u otros derechos de titularidad o propiedad o beneficio con respecto a las Marcas. En caso de que este Contrato se termine por cualquier causa o venza su plazo, dicha plusvalía u otros derechos de titularidad o propiedad revertirán en favor siempre de EMPRESA FRANQUICIADORA. Todas las estipulaciones contenidas en este Contrato que sean aplicables a las Marcas, también serán aplicables a otras marcas adicionales, marcas de servicio, nombres comerciales y símbolos comerciales, así como a cualquier otro derecho de propiedad intelectual, cuyo uso se autorice en lo posterior a favor del Concesionario.

10.2.2 A la terminación o vencimiento de este Contrato, por cualquier causa que ello ocurra, la Receptora de la Concesión acepta la prohibición expresa de seguir en este negocio o similares por el período mínimo de cinco (5) años, así como la obligación de cesar definitivamente la utilización de las Marcas. Adicionalmente, la Receptora de la Concesión conviene en firmar todos los documentos y en adoptar todas las medidas que sean razonables, a criterio de EMPRESA FRANQUICIADORA, para cumplir y hacer cumplir las prohibiciones precedentes. Asimismo, a medida de lo que EMPRESA FRANQUICIADORA pudiera considerar razonable, se implementarán las medidas necesarias a fin de impedir y comprobar el hecho de que la Receptora de la Concesión, se abstenga de realizar actos que pudieran inducir a cualquier tercero, al error de considerar o creer que la Receptora de la Concesión sigue de alguna manera relacionada con EMPRESA FRANQUICIADORA. A la terminación del Contrato, todo letrado, identificación o uso de

las marcas y nombres comerciales que al amparo de este Contrato, hubiere tenido el Concesionario, será inmediatamente retirado, para no inducir a error al público consumidor.

10.3 Eliminación de Identificación:

En caso de que a criterio de EMPRESA FRANQUICIADORA la Receptora de la Concesión hubiere incumplido el Contrato y con el fin de evitar un perjuicio en contra de las Marca y su valor agregado, EMPRESA FRANQUICIADORA podrá obligar a la Receptora de la Concesión a eliminar, temporal o definitivamente, el uso de las Marcas, el Sistema y cualquier información o secreto comercial o industrial de propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA. Para el efecto, la Receptora de la Concesión autoriza expresamente a EMPRESA FRANQUICIADORA a solicitar a los jueces competentes que disponga las medidas necesarias para hacer efectiva la cesación en los derechos de la Receptora de la Concesión.

10.4 Infracciones

La Receptora de la Concesión notificará de inmediato y por escrito a EMPRESA FRANQUICIADORA respecto de cualquier infracción aparente u objeciones al uso que la Receptora de la Concesión realice cualquiera de las Marcas, o reclamaciones por parte de cualquier persona respecto a los derechos sobre cualquier Marca. La Receptora de la Concesión no podrá informar a personas distintas de EMPRESA FRANQUICIADORA y sus asesores legales, respecto de cualquier infracción, objeción o reclamación en este sentido. EMPRESA FRANQUICIADORA tendrá en forma exclusiva la facultad discrecional para adoptar las medidas o acciones que considere pertinentes y tendrá además el derecho de controlar en forma exclusiva cualquier litigio, proceso u otro procedimiento administrativo relacionado con dicha infracción, impugnación, reclamación u otro acto relacionado con cualquiera de las Marcas. Queda entendido que nada de lo contenido en este Contrato obligará a EMPRESA FRANQUICIADORA a que impugne cualquier infracción o demanda relacionada con el uso de las Marcas por parte de la Receptora de la Concesión. La Receptora de la Concesión conviene en suscribir cualquier tipo de instrumento o documento, así como prestar su asistencia y llevar a cabo todo aquello que pudiera considerarse necesario o recomendable a fin de proteger y mantener los derechos que EMPRESA FRANQUICIADORA tenga en cualquier litigio, procedimiento u otro recurso administrativo relacionado con las Marcas.

10.5 Cambio de Marcas

Si en cualquier momento fuere recomendable, a discreción exclusiva de EMPRESA FRANQUICIADORA, modificar o dejar de usar cualquiera de las Marcas y/o usar una o más marcas adicionales o substitutivas. La Receptora de la Concesión conviene en cumplir con ello dentro de los sesenta (60) días siguientes al aviso sobre el particular dado por EMPRESA FRANQUICIADORA y la única responsabilidad u obligación sobre el particular será el reembolso por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA de los gastos directos de la Receptora de la Concesión incurridos al respecto.

10.6 Convenio sobre Secretos Comerciales o Industriales

10.6.1 La Receptora de la Concesión reconoce que tendrá acceso a, y que tendrá conocimiento de los diversos secretos comerciales e industriales consistentes básicamente en técnicas de ventas, precios, formatos publicitarios, sistemas contables, sistemas operativos y administrativos, políticas, procedimientos, sistemas, recopilación de información, registros, especificaciones, contenido de los Manuales de Operación, y otra información confidencial propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA, y que regularmente se utiliza para la operación de los Locales. Todos estos secretos comerciales e industriales serán proporcionados por EMPRESA FRANQUICIADORA a la Receptora de la Concesión a través de documentación escrita, medios electrónicos, disquetes de programas de cómputo u otros instrumentos similares. La Receptora de la Concesión reconoce la naturaleza confidencial de dichos secretos comerciales e industriales y asimismo reconoce que EMPRESA FRANQUICIADORA obtiene ventajas competitivas y económicas de dichos secretos

comerciales e industriales. La Receptora de la Concesión sabe que EMPRESA FRANQUICIADORA ha establecido una serie de políticas y procedimientos diseñados para proteger la naturaleza confidencial de dichos secretos comerciales e industriales, incluyendo la obligación de que todas las personas que tengan acceso a ellos, convengan contractualmente en no divulgarlos ni obtener copias de ellos, obligación de confidencialidad que será celosa y rigurosamente observada por el Concesionario y sus dependientes o representantes, so pena del pago de los daños y perjuicios causados a EMPRESA FRANQUICIADORA.

10.6.2 La Receptora de la Concesión por este medio conviene en no divulgar, obtener copias o utilizar para fines distintos de los autorizados, los secretos comerciales e industriales a que se ha hecho referencia, ya sea en forma directa o indirecta. La Receptora de la Concesión conviene en que adoptará las medidas razonables que sean necesarias a fin de que sus empleados cumplan con las restricciones contenidas en este párrafo. La Receptora de la Concesión reconoce que si ésta o sus empleados, en contravención a esta obligación, divulgan, revelan u obtienen copias de cualquiera de los secretos comerciales e industriales a que se ha hecho referencia, EMPRESA FRANQUICIADORA sufrirá daños muy graves, que deberán resarcirse.

10.6.3 Todos los archivos, registros, documentos, dibujos, especificaciones, materiales promocionales y de entrenamiento, equipo, y elementos similares relacionados con la operación comercial de EMPRESA FRANQUICIADORA o de la Receptora de la Concesión, continuarán y permanecerán bajo la propiedad exclusiva de EMPRESA FRANQUICIADORA, por lo que, excepto que se cuente con el consentimiento previo por escrito del Gerente General de EMPRESA FRANQUICIADORA, por ninguna razón podrán ser removidos de las instalaciones del local.

10.7 Convenio Respecto de Nuevos Conceptos

La Receptora de la Concesión conviene en que si llegare a desarrollar algún nuevo concepto, proceso o mejora en la operación o promoción de un Local, lo notificará de inmediato a EMPRESA FRANQUICIADORA, y además le proporcionará toda la información necesaria con respecto a dicho nuevo concepto en los términos y condiciones que las partes acuerden por separado. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá usar para sí misma dicha información o revelarla a sus sociedades relacionadas, sin lugar a pago o compensación alguna a favor de la Receptora de la Concesión.

10.8 Adición de las Mejoras

Si en cualquier momento EMPRESA FRANQUICIADORA hace mejoras importantes (lo cual será determinado por la propia EMPRESA FRANQUICIADORA) a la información confidencial, conocimientos o tecnología de EMPRESA FRANQUICIADORA o de los negocios concesionados bajo el Contrato, la Receptora de la Concesión conviene en adoptar el contrato para reflejar tales cambios. Todas estas mejoras estarán sujetas a las estipulaciones en materia de confidencialidad contenidas en el Párrafo 10.6 que antecede.

11. PATENTES Y DERECHOS DE AUTOR

11.1 General

Si EMPRESA FRANQUICIADORA o sus compañías relacionadas son en la actualidad o llegan a ser en el futuro, propietarios o titulares de derechos de propiedad intelectual relacionados con la operación del Local, especialmente patentes o derechos de autor, dichos derechos, así como los Manuales de Operación, serán de propiedad exclusiva de EMPRESA FRANQUICIADORA y/o sus compañías relacionadas. A la terminación, vencimiento o transmisión del Contrato, la Receptora de la Concesión deberá cesar en forma inmediata el uso de cualquier derecho de propiedad intelectual o material que los contenga; y, estos deberán ser devueltos a EMPRESA FRANQUICIADORA.

11.2 Infracciones

EMPRESA FRANQUICIADORA no estará obligada a proceder judicial o administrativamente en caso de cualquier infracción, o cuestionamiento de sus derechos de propiedad intelectual. La falta de iniciación de acciones en tal sentido, no se considerará en ningún caso como renuncia del derecho o aceptación de la acción del infractor. Sin embargo, es política de EMPRESA FRANQUICIADORA adoptar todas las medidas apropiadas o necesarias para defender dichos derechos en contra de cualquier reclamación y buscar protección legal en caso de que ocurran dichas infracciones.

12. DISPOSICIONES RESPECTO A LOS BIENES Y SERVICIOS OFRECIDOS POR LA RECEPTORA DE LA CONCESION.-

12.1 General

El Local ofrecerá todo tipo de productos y servicios normales y propios del Sistema así como todos aquellos servicios y productos que de tiempo en tiempo EMPRESA FRANQUICIADORA autorice por escrito. La Receptora de la Concesión no tiene limitación alguna con respecto a los clientes a quienes deba vender los productos y servicios autorizados por EMPRESA FRANQUICIADORA dentro de la Zona de Ubicación, siempre que su actividad no sea considerada por EMPRESA FRANQUICIADORA como una competencia desleal.

13. VIGENCIA, RENOVACION, TERMINACION Y CESION

13.1 Vigencia y Renovación del Contrato

13.1.1 Vigencia

El Contrato tendrá una vigencia de cinco (5) años contados a partir de la fecha de su suscripción. Sin perjuicio de lo señalado, el Contrato podrá terminar anticipadamente por las razones expresadas en él.

13.1.2 Renovación

A la terminación del período inicial de cinco (5) años y siempre que a criterio exclusivo de EMPRESA FRANQUICIADORA, la Receptora de la Concesión haya cumplido con todos los términos de este Contrato, la Receptora de la Concesión tendrá la opción de renovarlo por períodos sucesivos de cinco (5) años, mediante aviso por escrito dirigido a EMPRESA FRANQUICIADORA, con una anticipación de por lo menos seis (6) meses a la fecha de terminación del Contrato y mediante el pago de un honorario de renovación equivalente al cincuenta por ciento (50%) del Honorario por Concesión, vigente en dicho momento. Para la renovación, la Receptora de la Concesión deberá celebrar el contrato de Concesión cuyo texto utilice EMPRESA FRANQUICIADORA en ese momento y que puede diferir del Contrato. En la renovación, la Zona de la Concesión quedará sujeta a revisión por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA conforme se describe en el párrafo 9.1 de este Contrato.

13.2 Terminación

13.2.1 Por Parte de la Receptora de la Concesión

13.2.1.1 La Receptora de la Concesión podrá dar por terminado este Contrato por cualquier razón, mediante aviso previo por escrito dirigido a EMPRESA FRANQUICIADORA con por lo menos ciento ochenta (180) días de anticipación, sin lugar al pago de indemnización alguna. Hasta que venza dicho período, la Receptora de la Concesión continuará manteniendo las operaciones del Local, incluyendo la entrega de los Reportes de Ventas mensuales, el pago del Honorario establecido en la cláusula 4.1. y el pago del Honorario por Asistencia y cooperará plenamente con EMPRESA FRANQUICIADORA para agilizar la transmisión del Local o en su defecto el cese de sus

operaciones.

A la fecha de la terminación, EMPRESA FRANQUICIADORA podrá declarar vencido el pagaré determinado en la cláusula 4.1. y cobrar el saldo adeudado de éste más el máximo de interés de mora a la tasa de interés convencional establecida por el Directorio del Banco Central del Ecuador, hasta la fecha de pago.

13.2.1.2 No obstante las estipulaciones en contrario contenidas en este Contrato, en caso de que la Receptora de la Concesión elija terminarlo debido a un incumplimiento de parte de EMPRESA FRANQUICIADORA, la Receptora de la Concesión dará aviso por escrito sobre el particular a EMPRESA FRANQUICIADORA, con una anticipación de por lo menos sesenta (60) días a la fecha propuesta para la terminación, señalando además las razones que la llevaron a ello. Dicho aviso deberá señalar que EMPRESA FRANQUICIADORA podrá subsanar el supuesto incumplimiento dentro de un periodo de sesenta (60) días. Si EMPRESA FRANQUICIADORA lo remedia, no habrá lugar a esta forma de terminación.

13.2.2 Por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA:

La terminación del contrato por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA, por cualquier causa que ello ocurra, no dará lugar al pago de ninguna indemnización a favor de la Receptora de la Concesión.

Para determinar el incumplimiento por parte de la Receptora de la Concesión, que genere la terminación del Contrato, bastará la afirmación que en tal sentido realice EMPRESA FRANQUICIADORA.

13.2.2.1 Incumplimientos que Ocasionan la Terminación Inmediata

EMPRESA FRANQUICIADORA podrá dar por terminado el Contrato en forma inmediata en cualquiera de los siguientes eventos. La terminación surtirá efectos inmediatos, sin necesidad de ningún otro procedimiento judicial o extrajudicial, cuando EMPRESA FRANQUICIADORA notifique por escrito sobre el particular a la Receptora de la Concesión.

a) En caso de que la Receptora de la Concesión solicite el beneficio de atraso o suspensión de pagos o sea declarada insolvente o en quiebra o haga una cesión de bienes en beneficio de sus acreedores, inicie un proceso de concurso preventivo o cualquier otro acto o proceso similar que limite la disposición de sus bienes.

b) En caso de cesión, transmisión o venta por parte de la Receptora de la Concesión de una Participación Importante o un Derecho de Control, exceptuando aquéllos casos contemplados en este Contrato.

c) En caso de que la Receptora de la Concesión conscientemente realice una declaración falsa con respecto a los reportes que la Receptora de la Concesión esté obligada a proporcionar u obligada a entregar, en los términos de este Contrato o de los Manuales de Operación.

d) En el caso de que la Receptora de la Concesión, o alguno de sus representantes, directores o accionistas principales, fueren declarados culpables de la comisión de algún delito de manera que el nombre de EMPRESA FRANQUICIADORA pudiera quedar negativamente afectado y la Receptora de la Concesión no hubiera realizado el esfuerzo o las acciones necesarias para impedir tal efecto.

e) Al ocurrir la desocupación o abandono del Local, o si la Receptora de la Concesión no lo mantiene abierto al público y en operación conforme a lo requerido en los términos de este Contrato.

f) Si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad y se elimina de sus estatutos sociales la limitación a la transferencia de sus acciones o participaciones, cuando de conformidad con la ley aplicable, tal limitación fuese posible o pueda constar en su estatuto social.

g) Si después del segundo aviso a la Receptora de la Concesión por el que se le requiera subsanar el mismo o distintos incumplimientos, EMPRESA FRANQUICIADORA notifica a la Receptora de la Concesión que debido a la reincidencia en sus incumplimientos, se termina el Contrato.

h) En caso de cualquier infracción a las estipulaciones contenidas en los párrafos 10.6, 14.1 o 14.3.4, relativas a la confidencialidad de ciertos secretos comerciales e industriales y a los compromisos de no competir.

i) En caso de utilización indebida de las Marcas o de utilización de equipos, materiales o suministros no autorizados por EMPRESA FRANQUICIADORA o adquirirlos a terceros no autorizados.

j) En caso de impedir la realización de las inspecciones o auditorías a que se refiere el presente Contrato.

k) En caso de incumplimiento en el pago de cualquier valor a favor de EMPRESA FRANQUICIADORA.

l) En caso de muerte o incapacidad de la Receptora de la Concesión, o de designación de un tutor o curador, o si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, al acontecer cualquier evento de los que anteceden al tenedor de una Participación Importante.

13.2.2.2 Otros Incumplimientos

Con excepción de lo contemplado en el párrafo 13.2.2.1, el incumplimiento de cualquiera de las estipulaciones contenidas en este Contrato, en los Manuales de Operación o de las instrucciones emitidas de tiempo en tiempo por EMPRESA FRANQUICIADORA, o el incumplimiento de la obligación de operar adecuadamente el Local, constituirá un incumplimiento del Contrato y dará derecho a EMPRESA FRANQUICIADORA para darlo por terminado mediante aviso por escrito dirigido a la Receptora de la Concesión con por lo menos treinta (30) días de anticipación, en el que se determinen las causas para la terminación. Dicho aviso no requerirá de ninguna formalidad judicial o extrajudicial.

A su sola discreción, EMPRESA FRANQUICIADORA antes de dar por terminado el contrato podrá conceder un plazo para que la Receptora de la Concesión subsane su incumplimiento.

13.2.2.3 Incumplimientos Subsanables

Si a criterio exclusivo de EMPRESA FRANQUICIADORA el incumplimiento es subsanable, la Receptora de la Concesión deberá hacerlo dentro de los treinta (30) días siguientes a la fecha de la notificación a que se refiere el párrafo anterior. De no subsanarse el incumplimiento a satisfacción de EMPRESA FRANQUICIADORA dentro del plazo otorgado, EMPRESA FRANQUICIADORA dará por terminado el Contrato sin necesidad de ninguna otra formalidad extrajudicial o judicial.

13.3 Efectos de la Terminación o Vencimiento del Contrato

La Receptora de la Concesión conviene en que, a la terminación o vencimiento de este Contrato, por cualquier causa que ello ocurra, deberá:

13.3.1 Pagar de inmediato todas las sumas y cantidades que adeude a EMPRESA FRANQUICIADORA a la fecha de terminación o vencimiento, incluso aquellas que pudieren tener plazo de vencimiento futuro, pues cualquier deuda se considerará de plazo vencido por el simple

hecho de la terminación o vencimiento del Contrato.

13.3.2 Pagar de inmediato todas las sumas y cantidades que adeude a terceros por la operación del Local.

13.3.3 Suspender la utilización de las Marcas, el Sistema, los Manuales de Operación y los métodos y técnicas de propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA, así como cualquier referencia a que se trata de un receptor de una Concesión de EMPRESA FRANQUICIADORA.

13.3.4 Cancelar cualquier registro ante las dependencias gubernamentales, para eliminar toda relación de la Receptora de la Concesión con el uso de las Marcas.

13.3.5 Si así lo requiere EMPRESA FRANQUICIADORA, entregar a EMPRESA FRANQUICIADORA o a quien ella designe la operación del Local por un periodo de seis (6) meses, en calidad de representante de la Receptora de la Concesión, con plenas facultades para disponer parcial o totalmente de los bienes existentes en el Local o del negocio en sí. Para el efecto, EMPRESA FRANQUICIADORA y la Receptora de la Concesión convendrán en los precios mínimos de disposición de los bienes o del negocio. A falta de acuerdo dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que EMPRESA FRANQUICIADORA comunique a la Receptora de la Concesión su intención de operar el Local, el precio de los bienes o del negocio se determinará mediante dos avalúos independientes que obtenga EMPRESA FRANQUICIADORA, cuyo promedio constituirá el precio mínimo de venta. El costo de dichos avalúos deberá cubrirse en partes iguales por el comprador y la Receptora de la Concesión. Los precios no podrán incluir la plusvalía del negocio ni otros activos intangibles, pues ello es de propiedad exclusiva de EMPRESA FRANQUICIADORA.

Con el producto de la venta de los bienes o del negocio, se pagarán primeramente las cuentas pendientes a favor de EMPRESA FRANQUICIADORA y otros acreedores de la Receptora de la Concesión y cualquier saldo restante, si lo hubiese, será entregado a la Receptora de la Concesión. La fecha de cierre para la adquisición y/o venta de los bienes del negocio será a más tardar treinta (30) días después de que las partes o los evaluadores hayan determinado el precio de venta, a menos que las partes convengan mutuamente en fijar otra fecha. El cierre se efectuará en las oficinas del comprador o en cualquier otro lugar que convengan las partes.

13.3.6 Ceder a EMPRESA FRANQUICIADORA, si así lo requiere esta última, el contrato de arrendamiento del Local.

13.3.7 Devolver a EMPRESA FRANQUICIADORA todos los documentos, información e instrucciones confidenciales recibidos para la operación del Local, incluyendo, sin limitación, los Manuales de Operación.

13.3.8 Devolver a EMPRESA FRANQUICIADORA toda la papelería, impresos, letreros, material publicitario y en general cualquier bien o material que contenga las Marcas.

EMPRESA FRANQUICIADORA no estará obligada a readquirir o de manera alguna compensar a la Receptora de la Concesión por la devolución o disposición de bienes y materiales, ni estará obligada a readquirir el equipo, inventario o mobiliario de la Receptora de la Concesión.

13.3.9 A solicitud de EMPRESA FRANQUICIADORA, eliminar toda referencia a las Marcas en el Local.

No obstante cualquier disposición en contrario contenida en este Contrato, todas las estipulaciones de este párrafo 13.3, del párrafo 10.7 (relacionado con secretos comerciales e industriales) y del párrafo 13.1 (respecto a la competencia) subsistirán aún luego de terminado el Contrato.

13.4 Cesión y Transmisión

13.4.1 Transmisión por Parte de la Receptora de la Concesión

13.4.1.1 EMPRESA FRANQUICIADORA otorga la Concesión materia del Contrato en base a las calificaciones individuales de la Receptora de la Concesión. En consecuencia, la Receptora de la Concesión solamente podrá ceder, transmitir o vender una Participación Importante (según se define más adelante) sobre el negocio o sobre cualquiera de los activos relacionados con él, o sobre una Participación Importante en la Receptora de la Concesión a otra persona o sociedad, previa autorización escrita de EMPRESA FRANQUICIADORA. Al efecto, la Receptora de la Concesión y la potencial cesionaria deberán solicitar la autorización de EMPRESA FRANQUICIADORA con por lo menos treinta (30) días de anticipación a la fecha fijada para la transferencia, en la forma que determine EMPRESA FRANQUICIADORA. EMPRESA FRANQUICIADORA no podrá retener injustificadamente dicha aprobación, aunque se reserva el derecho de negarla si a su juicio no es conveniente para el desarrollo del negocio. Ni la Receptora de la Concesión ni la potencial cesionaria tendrá recurso legal en contra de EMPRESA FRANQUICIADORA por haber negado dicha aprobación. Tampoco habrá lugar a pago o indemnización alguna por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá condicionar su aprobación en la forma que considere adecuada. En todo caso, la aprobación por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA se sujetará a la firma por parte de la Receptora de la Concesión de un finiquito general, satisfactorio para EMPRESA FRANQUICIADORA, en el que necesariamente se renuncie a cualquier reclamo o acción legal en contra de EMPRESA FRANQUICIADORA y sus compañías relacionadas, sus respectivos funcionarios, administradores, accionistas y empleados, y se compromete a indemnizar a EMPRESA FRANQUICIADORA por los perjuicios que pudiera sufrirse por las acciones propuestas en su nombre por terceros relacionados con la operación del Local por parte de la Receptora de la Concesión.

Para los efectos de este Contrato, una "Participación Importante" significará una participación del veinticinco por ciento (25%) o más en el Local o en los activos relacionados, o una participación del veinticinco por ciento (25%) o más en cualquier clase de acciones o participaciones de la Receptora de la Concesión, según sea el caso. También se entenderá que ha ocurrido la cesión de una "Participación Importante", cuando una o más cesiones en conjunto superen el veinticinco por ciento (25%) antes señalado.

13.4.1.2 Además de otras estipulaciones, si aconteciere la cesión, transmisión o venta de un Derecho de Control (según se define posteriormente) en el Local o en los activos relacionados, o si aconteciere la cesión, transmisión o venta de un Derecho de Control en cualquier clase de acciones o participaciones de la Receptora de la Concesión, la cesionaria deberá suscribir el contrato de Concesión utilizado por EMPRESA FRANQUICIADORA en ese momento, el cual tendrá un plazo de vigencia igual al tiempo que falte para cumplir el plazo pactado en el Contrato o sus renovaciones. Será condición para aprobar la cesión que el cesionario o el funcionario designado para el efecto por el cesionario asista al Programa de Entrenamiento y se pague a EMPRESA FRANQUICIADORA un honorario de cesión de US\$5.000. La cesión en los términos señalados se entenderá como una "terminación" con la Receptora inicial de la Concesión, en los términos previstos en el Contrato.

Para los efectos de este Contrato, un "Derecho de Control" significa una participación del cincuenta por ciento (50%) o más en el Local o los activos relacionados, o una participación del cincuenta por ciento (50%) o más en cualquier clase de acciones o participaciones emitidos por la Receptora de la Concesión, según sea el caso. Se entenderá que ha ocurrido la cesión de un "Derecho de Control", cuando una o más cesiones en conjunto superan el cincuenta por ciento (50%) antes señalado.

13.4.1.3 Si fallece la Receptora de la Concesión o si fallece el tenedor de un Derecho de Control en la Receptora de la Concesión, cuando la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, la continuación de la operación del Local por parte de los herederos de uno u otro, quedará sujeta a la aprobación de EMPRESA FRANQUICIADORA y: (a).- Si dicha aprobación se otorga, contarán con seis (6) meses a partir de la aprobación para suscribir un nuevo contrato de Concesión por el

tiempo faltante para la terminación del plazo del Contrato o sus renovaciones; o, (b).- Si dicha aprobación no se obtiene, tendrán seis (6) meses a partir de la fecha del deceso para transferir tanto los derechos del Contrato como la operación del Local a otra persona o entidad aprobada por EMPRESA FRANQUICIADORA. Transcurrido dicho plazo sin que se hubieren transferido tales derechos, terminará el Contrato sin responsabilidad alguna para EMPRESA FRANQUICIADORA.

13.4.1.4 A solicitud de los herederos o los albaceas de la Receptora de la Concesión o, del tenedor del Derecho de Control en la Receptora de la Concesión, si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, EMPRESA FRANQUICIADORA actuará como representante no exclusiva para la venta del Local, conforme a las condiciones que convengan mutuamente las partes.

13.4.1.5 Toda transmisión que se hiciera sin contar con la aprobación de EMPRESA FRANQUICIADORA dará lugar a la terminación del Contrato.

14. OBLIGACION DE NO COMPETIR

14.1 Obligación

La Receptora de la Concesión reconoce expresamente que recibirá entrenamiento especializado así como información y documentación que constituye secretos comerciales e industriales de considerable valor e información confidencial que incluye, entre otras cosas, aquella referente a la selección de la zona, métodos y técnicas operacionales, de ventas, promocionales y de comercialización; todo lo cual es propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA y necesario para el Sistema. Además, reconoce que dicha información y documentación está en la actualidad fuera de su alcance y conocimiento. La Receptora de la Concesión reconoce que dicho entrenamiento, secretos comerciales e industriales, e información confidencial le proporcionarán y rendirán ventajas económicas y competitivas, que le serán de considerable valor para desarrollar el negocio; y, que el acceso a dicho entrenamiento, secretos comerciales e industriales e información confidencial, constituye una razón primordial para celebrar el Contrato. Como contraprestación por dicho entrenamiento, secretos comerciales e industriales, e información confidencial, la Receptora de la Concesión conviene en que ni en forma directa ni indirecta, ya sea por si misma, o a través o en representación o conjuntamente con cualquier otra persona, personas, socios o sociedades:

a) Durante la vigencia de este Contrato y por un periodo adicional de cinco (5) años posteriores a su vencimiento o terminación, no podrá involucrarse o participar en "Negocios que Compitan" (según se define más adelante) dentro de la República de Ecuador.

b) Por un periodo de cinco (5) años a partir de la fecha de vencimiento o terminación de este Contrato, no podrá ofrecer negocios a, o tener contacto con, clientes de cualquier Local para desarrollar Negocios que Compitan; y

c) Por un periodo de cinco (5) años a partir del vencimiento o terminación de este Contrato no podrá persuadir, inducir o pretender persuadir o inducir a cualquier empleado para que deje de prestar sus servicios en cualquier Local ubicado dentro o fuera de la República de Ecuador.

Para los fines de este Contrato, un "negocio que compita", será aquél que esté dedicado y ofrezca productos y servicios de naturaleza similar a aquellos ofrecidos por los Locales.

14.2 Recursos en Contra de la Competencia Desleal

14.2.1 Por el hecho de incumplir con las obligaciones contenidas en los apartados a) y b) del párrafo 14.1, y debido a la dificultad para precisar el monto de los daños causados por el incumplimiento a dichas obligaciones, adicionalmente a los demás recursos contemplados en este Contrato, la Receptora de la Concesión conviene en pagar a EMPRESA FRANQUICIADORA, en concepto de daños y perjuicios, la suma de cien mil dólares (US\$100.000,00) de los E.U.A.

14.2.2 La Receptora de la Concesión entiende que la capacitación del personal de todas las Receptoras de Concesiones de Locales, es un elemento esencial e importante para el Sistema y que, por lo tanto, EMPRESA FRANQUICIADORA y las Receptoras de las Concesiones, dedican considerable tiempo, esfuerzo y dinero en entrenar personal administrativo para sus respectivos Locales. Por consiguiente, la Receptora de la Concesión conviene en que si llegare a emplear a cualquier persona que en ese momento o dentro de los doce meses anteriores hubiere participado en un cargo gerencial o administrativo de importancia y dirección en algún Local, adicionalmente a otros recursos legales disponibles, indemnizará a tal empleador con un valor equivalente a los costos y gastos razonables de cualquier naturaleza, incurridos por el empleador para la capacitación de tal funcionario. Las partes convienen en que dichos gastos podrían ser imprecisos y difíciles de calcular con exactitud, por lo que se fija como indemnización mínima el valor equivalente a la remuneración de dicho empleado percibida durante los últimos doce meses. Tal indemnización deberá pagarse previo a que el funcionario pueda iniciar la prestación de sus servicios para la nueva Receptora de la Concesión.

14.3 Estipulaciones Generales

14.3.1 Las partes convienen en que cada una de las obligaciones que antecede deberá interpretarse como independiente de cualquier otra obligación o estipulación del Contrato.

14.3.2 La Receptora de la Concesión conviene expresamente en que la existencia de cualquier reclamación que pudiere tener en contra de EMPRESA FRANQUICIADORA, ya sea derivada o no del Contrato, no constituirá un argumento de defensa en contra de la exigibilidad del Contrato ni eximirá a la Receptora de la Concesión de cumplir las obligaciones contenidas en él. En caso de que EMPRESA FRANQUICIADORA se viere obligada a iniciar acciones legales en contra de la Receptora de la Concesión para exigir el cumplimiento del Contrato, ésta se obliga a reconocer además de cualquier otra obligación, los costos y gastos en que haya incurrido EMPRESA FRANQUICIADORA, incluidos honorarios razonables de abogado.

14.3.3 La Receptora de la Concesión reconoce que la violación a las obligaciones del Contrato ocasionaría daño irreparable a EMPRESA FRANQUICIADORA, por lo que expresamente acepta que en tal caso de adopten las medidas precautorias que de mejor manera impidan que se ocasione o continúe ocasionando daño irreparable a EMPRESA FRANQUICIADORA.

14.3.4 La Receptora de la Concesión requerirá y obtendrá la firma de un convenio de confidencialidad cuyo modelo será proporcionado por EMPRESA FRANQUICIADORA y el cual contendrá compromisos similares a aquellos estipulados en este párrafo y en el párrafo 10.7, por parte de sus funcionarios y empleados que hayan recibido o reciban capacitación de EMPRESA FRANQUICIADORA. La falta de celebración de tales convenios se considerará como incumplimiento del Contrato por parte de la Receptora de la Concesión.

15.- INVERSION INICIAL DE LA RECEPTORA DE LA CONCESION: DECLARACION RESPECTO A LAS UTILIDADES

15.1 General

La inversión inicial de la Receptora de la Concesión podrá variar dependiendo de la magnitud del Local y de su ubicación geográfica, de requerimientos de mejoras de la localidad arrendada, requerimientos de inventarios y de otros factores.

15.2 Declaración de la Receptora de la Concesión

La Receptora de la Concesión por este medio hace constar que tiene suficientes recursos económicos para satisfacer los requerimientos de inversión del Local.

15.3 Esfuerzos de la Receptora de la Concesión

Debido a la naturaleza competitiva de los negocios y operaciones involucrados, la operación exitosa del Local dependerá primordialmente de los mejores esfuerzos, capacidad y habilidad administrativa de la Receptora de la Concesión. La Receptora de la Concesión por este medio reconoce que EMPRESA FRANQUICIADORA no ha asumido obligación alguna con respecto a las ventas, utilidades o ingresos potenciales que pueda obtener la Receptora de la Concesión.

15.4 Ausencia de Compromisos

EMPRESA FRANQUICIADORA no garantiza ningún resultado económico o de cualquier otra índole de la operación del Local y la Receptora de la Concesión declara que incursiona en este negocio por su propia cuenta y riesgo.

15.5 Ausencia de Inducción

Se deja constancia de que la Receptora de la Concesión iniciará un negocio nuevo y por lo mismo está asumiendo los riesgos financieros propios de ello. Cuando EMPRESA FRANQUICIADORA proporcione información solicitada por la Receptora de la Concesión respecto de los costos de operación habituales de un Local, tales como rentas, costos laborales, costos de arrendamiento de equipos y demás información, no deberá interpretarse como una declaración o compromiso sobre futuras ventas, costos, utilidades o ingresos potenciales de la Receptora de la Concesión, ni que tal información haya inducido a la Receptora de la Concesión para la celebración del Contrato.

15.6 Responsabilidad de la Receptora de la Concesión

La Receptora de la Concesión por este medio reconoce que EMPRESA FRANQUICIADORA no ha realizado ninguna declaración ni promesa respecto de las utilidades potenciales que la Receptora de la Concesión pueda obtener por la operación del Local y que aún cuando EMPRESA FRANQUICIADORA le ha ofrecido asistencia, ha sido la Receptora de la Concesión la que ha seleccionado el lugar de ubicación del Local, ha suscrito el arrendamiento y adoptado en general, las demás decisiones relativas a la compra, ubicación, operación y utilidad del Local, bajo exclusiva responsabilidad personal y pecuniaria de la Receptora de la Concesión.

16.- INDEMNIZACION

16.1 General

La Receptora de la Concesión indemnizará y mantendrá a EMPRESA FRANQUICIADORA, sus funcionarios, administradores y empleados, libres de toda y cualquier reclamación que directa o indirectamente surja como resultado de, o en relación con, la operación del Local. En caso de que EMPRESA FRANQUICIADORA fuere obligada por autoridad competente a indemnizar o pagar cualquier suma de dinero a un tercero como resultado de la operación del Local por parte de la Receptora de la Concesión, esta se obliga a reembolsar inmediatamente dichos valores a EMPRESA FRANQUICIADORA, incluidos los gastos incurridos para su defensa entre los que se incluyen honorarios razonables de abogado.

17.- RELACION ENTRE LAS PARTES

17.1 Contratista Independiente

La Receptora de la Concesión es una contratista independiente por lo que nada de lo contenido en este Contrato deberá interpretarse como constitutivo de una relación de agencia, asociación o coinversión entre las partes. Ni EMPRESA FRANQUICIADORA ni la Receptora de la Concesión garantizarán las obligaciones de la otra, ni de manera alguna podrán considerarse obligadas por las deudas o gastos de la otra parte.

17.2 Control de la Receptora de la Concesión

En todo momento la Receptora de la Concesión deberá tener control pleno del Local. La forma de conducir y manejar el local será determinado por la propia la Receptora de la Concesión, siempre con sujeción al Contrato.

17.3 Representantes y Empleados de la Receptora de la Concesión

La Receptora de la Concesión será la única responsable de la contratación, dirección, control y administración de sus representantes y empleados. EMPRESA FRANQUICIADORA no intervendrá en la contratación, liquidación o condiciones de trabajo de los representantes o empleados de la Receptora de la Concesión, excepto en la medida que sea necesaria para proteger el Sistema, las Marcas y la imagen comercial de EMPRESA FRANQUICIADORA. En consecuencia, la Receptora de la Concesión declara que mantendrá una relación laboral directa con su personal y dependientes que ocupe en el Local, sin responsabilidad alguna de EMPRESA FRANQUICIADORA. La Receptora de la Concesión declara expresamente que contratará el personal bajo su dependencia laboral exclusiva, obligándose al pago oportuno y total a favor de sus dependientes de los sueldos y demás beneficios ordenados por el Código del Trabajo, Ley del Seguro Social Obligatorio y otras leyes vigentes. El incumplimiento de las obligaciones de la Receptora de la Concesión con su personal, será causal suficiente para que EMPRESA FRANQUICIADORA de por terminado el Contrato, sin lugar al pago de ningún tipo de indemnización. En consecuencia, EMPRESA FRANQUICIADORA no tendrá frente al personal que utilice la Receptora de la Concesión ninguna obligación laboral directa ni indirecta, ni aún en concepto de solidaridad. EMPRESA FRANQUICIADORA no asume ninguna obligación respecto al riesgo por accidentes de trabajo o de cualquier otra índole, que los dependientes de la Receptora de la Concesión pudieran sufrir.

Si por un acto o resolución administrativa que causare estado o en virtud de alguna sentencia judicial de última instancia con efectos de cosa juzgada, EMPRESA FRANQUICIADORA se viere obligada a pagar algún valor a favor de un empleado de la Receptora de la Concesión, esta última se obliga a reembolsar inmediatamente dichos valores incluidos los gastos en que haya incurrido EMPRESA FRANQUICIADORA para su defensa, entre los que se incluyen honorarios razonables de abogado. EMPRESA FRANQUICIADORA podrá en cualquier momento exigir la presentación de la documentación pertinente que demuestre el cumplimiento de las obligaciones laborales de la Receptora de la Concesión con su personal.

17.4 Ninguna Facultad para Obligar a EMPRESA FRANQUICIADORA

La Receptora de la Concesión reconoce y declara que no tiene facultad alguna para representar a EMPRESA FRANQUICIADORA, ni para obligarla contractualmente o mediante declaraciones o aseveraciones de ningún tipo. La Receptora de la Concesión conviene asimismo en que no deberá inducir a persona alguna a creer que la Receptora de la Concesión tiene tales facultades. Los compromisos que con terceros se adquieran a cuenta de afirmaciones que no respeten este compromiso contractual, serán de exclusiva responsabilidad de la Receptora de la Concesión.

18. - RENUNCIAS

18.1 General

La Receptora de la Concesión conviene y reconoce que cualquier renuncia a ejercer determinado derecho o consentimiento por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA a cualquier incumplimiento del Contrato, no será ni deberá interpretarse como una renuncia o consentimiento a incumplimientos subsecuentes; y, el hecho de que EMPRESA FRANQUICIADORA no requiera el exacto y pleno cumplimiento de los términos, condiciones u obligaciones contenidos en el Contrato no deberá interpretarse como una modificación a los mismos, ni como una limitación del derecho de EMPRESA FRANQUICIADORA a futuro.

19. - INTERPRETACION DE CONVENIOS VARIOS

19.1 Convenio Total

Este Contrato contiene el convenio total de las partes y por lo tanto ninguna otra declaración, inducción, promesa o convenio entre las partes que no se contenga en este Contrato, se considerará en vigor y con efectos legales.

19.2 Individualidad

Si cualquier estipulación contenida en este Contrato estuviere o llegare a estar en conflicto con las leyes, ordenamientos o reglamentos aplicables, o fuere declarada nula por autoridad competente, dicha estipulación se considerará automáticamente eliminada y el resto de los términos y condiciones de este Contrato continuarán con plena vigencia a menos que la disposición eliminada fuere sustancial para la continuación de la relación entre las partes. Expresamente se conviene en que si tal disposición se refiere a la capacidad y el derecho que tiene EMPRESA FRANQUICIADORA para recibir el pago de los valores contemplados en este Contrato, o se afecta adversamente la capacidad o autoridad que tiene para conservar y exigir la observancia de sus derechos, o se afecta la imagen comercial correspondiente a las Marcas, entonces EMPRESA FRANQUICIADORA tendrá derecho de dar por terminado este Contrato en forma inmediata y sin lugar a indemnización alguna.

19.3 Avisos

Cualquier aviso, comunicación o notificación requerida o exigida según este Contrato deberá ser realizada por escrito y entregada en persona o transmitida vía fax, correo certificado o servicio de "courier" así:

A EMPRESA FRANQUICIADORA:

Dirección:

Av. Amazonas 3623 y Juan Pablo Sanz

Quito

Ecuador

Atención: Sr. Frederick B. Suárez Jr.

Tel: 439955 - 451144

Fax: 430994

A la Receptora de la Concesión:

Dirección:

Ciudad :

Ecuador :

Atención:

Teléfono :

Fax

Se considerará como fecha de entrega de cualquiera de estos avisos u otras comunicaciones, la siguiente:

- a) La fecha en que se reciba si se entrega personalmente o por medio de servicio de courier.
- b) La fecha en que conste recibido el fax, si se remite por esta vía.

19.4. Invalidez de Negociaciones Previas

Ninguna negociación previa o uso comercial no estipulado específicamente en este Contrato se

considerará como prueba admisible para interpretar, modificar o contradecir los términos de este Contrato.

19.5. Obligatoriedad:

Sin perjuicio de las restricciones en materia de cesión o transmisión contempladas en este Contrato, este beneficiará y será obligatorio para los cesionarios, causahabientes, representantes personales en la sucesión, los herederos y legatarios de cada una de las partes.

19.6 Modificación

Con excepción de lo anteriormente estipulado con respecto a los Manuales de Operación, ninguna disposición contenida en este Contrato podrá ser modificada o cambiada excepto mediante convenio escrito, debidamente firmado por las partes.

20 LEGISLACION APLICABLE, ARBITRAJE

20.1 Legislación Aplicable

Este Contrato surte efectos a partir de su aceptación y suscripción por parte de EMPRESA FRANQUICIADORA y se regirá e interpretará de conformidad con las Leyes de la República de Ecuador.

20.2 Recursos Acumulativos

Todos los derechos y recursos conferidos o reservados a las partes, serán acumulativos, concurrentes y considerados adicionales a todos y cualesquiera otros recursos o derechos conferidos a las partes en los términos de este Contrato o conforme a la ley, y por lo mismo no serán excluyentes de cualquier otro derecho o recurso en contra de las partes para exigir conforme a la ley cualquiera de los derechos o recursos conferidos en este Contrato.

20.3 En caso de conflicto, las partes renuncian domicilio y convienen en someterse al procedimiento de arbitraje, las partes convienen en que realizarán los mejores esfuerzos para buscar y encontrar una solución mutua aceptable. Sin embargo, cualquiera de las partes podrá requerir directamente a la otra someter las diferencias al proceso de mediación en un Centro de Mediación determinado en el Título II de la Ley de Arbitraje y Mediación publicada en el Registro Oficial No. 145 de 4 de septiembre de 1997. La mediación no podrá demorar más de diez días.

Si luego de la mediación subsistieren diferencias, éstas serán resueltas por arbitraje administrado de los jueces árbitros de la Cámara de Comercio de Quito, quienes quedan expresamente facultados por las partes para adoptar las medidas cautelares que procedan de acuerdo con la Ley de Arbitraje y Mediación. El arbitraje será de derecho y tendrá lugar en la ciudad de Quito.

20.4. En caso de conflicto o trámite para controversias derivadas de los efectos y cumplimiento de la Ley de Propiedad Intelectual, las partes convienen en someterse expresamente a la jurisdicción ordinaria y a los procedimientos y trámites establecidos en la citada Ley y a los jueces de la ciudad de Quito.

21. Confidencialidad

21.1 Confidencialidad

La Receptora de la Concesión conviene y declara además que los términos y condiciones de este Contrato, y todas las negociaciones concernientes al mismo son confidenciales y por lo tanto no podrán ser comunicadas a ningún tercero, a menos que EMPRESA FRANQUICIADORA lo autorice por escrito. La divulgación no autorizada dará lugar al pago de los daños y perjuicios que se

causaren.

EN TESTIMONIO DE LA CUAL, una vez que ha sido leído por las partes, todas y cada una de las disposiciones de este Contrato, libre y voluntariamente lo firman en la ciudad de Quito a losidas del mes dede 1999, obligándose si este instrumento no es elevado a Escritura Pública, a reconocer sus firmas y rúbricas ante un Juez de lo Civil de este Cantón.

"RECEPTORA DE LA CONCESIÓN":

"OTORGANTE DE LA CONCESIÓN":

FECHA:

SI SE TRATA DE UNA SOCIEDAD:

POR
(Nombre de la Sociedad/"Receptora de la Concesión")

Nombre:
Cargo:

ANEXO 2

VER CAPITULO V

GARANTIA

Como condición para que EMPRESA FRANQUIADORA DEL ECUADOR S.A. (EMPRESA FRANQUIADORA) celebre el Contrato de Concesión de fecha de de 199...., entre EMPRESA FRANQUIADORA y _____ (la Receptora de la Concesión), los suscritos, en forma solidaria e individual, por este medio convenimos en quedar obligados por todos los términos, obligaciones y condiciones del presente Contrato e incondicional e irrevocablemente garantizamos a EMPRESA FRANQUIADORA que todas las obligaciones que la Receptora de la Concesión tiene en los términos del Contrato serán puntualmente cubiertas y cumplidas por nosotros, a falta de cumplimiento de la Receptora de la Concesión. En caso de incumplimiento por parte de la Receptora de la Concesión, EMPRESA FRANQUIADORA dará aviso por escrito debidamente motivado a los suscritos. En un plazo no mayor de treinta (30) días a partir de la fecha de notificación, los suscritos cumplirán con cada obligación a cargo la Receptora de la Concesión. Sin afectar las obligaciones que los suscritos tenemos en los términos de esta Garantía, EMPRESA FRANQUIADORA avisará a los suscritos de las renovaciones, prórrogas, modificaciones, cambios o liberación v cualquier adeudo u obligación de la Receptora de la Concesión, los cuales desde ya los aceptamos como nuestros y también garantizamos las obligaciones que en ellos constaren. Cuando EMPRESA FRANQUIADORA reciba aviso de la muerte de cualquier garante individual, la sucesión de dicho garante quedará obligada por los términos de esta Garantía pero únicamente por incumplimientos y obligaciones producidos antes del momento de la muerte y las obligaciones de los demás garantes de esta Garantía continuarán en pleno vigor y efectos.

Renunciamos al beneficio de orden o excusión a fin de que en caso de conflicto se pueda demandar simultáneamente a la Receptora de la Concesión y a los garantes.

EN TESTIMONIO DE LO CUAL, los suscritos hemos firmado la presente Garantía en Quito a losidas del mes dede 199.....

Garante:

Nombre:

Nombre del Cónyuge:

ANEXO 3

VER CAPITULO V

REGLAMENTO DE FRANQUICIAS

INTRODUCCION

EMPRESA FRANQUICIADORA DEL ECUADOR S.A. es una sociedad filial de EMPRESA FRANQUICIADORA Corporation que goza de gran prestigio comercial y que ha adquirido experiencia y conocimiento en la operación de puntos de servicio de venta y proceso de documentos en Ecuador.

FRANQUICIANTE ha desarrollado la marca y el nombre comercial "MARCA COMERCIAL", sobre los cuales FRANQUICIANTE tiene la titularidad y los derechos exclusivo

Dichos MARCA COMERCIALS operan bajo un sistema uniforme, con un método uniforme y una filosofía de operación, servicio al cliente, marketing, publicidad y promoción basados en el "know-how" conocimiento técnico y comercial que EMPRESA FRANQUICIADORA ha adquirido en el manejo de documentos.

El poseedor de la concesión esta obligado a mantener las normas de calidad de servicio y su uniformidad en los Locales, así como el "good-will" asociado a ello. Para garantizar estos estándares de calidad y servicio los MARCA COMERCIAL están obligados a utilizar equipos y productos de marca EMPRESA FRANQUICIADORA y de otras marcas distribuidas por FRANQUICIANTE .

Cada MARCA COMERCIAL esta enmarcado en una zona geográfica y FRANQUICIANTE no operará u otorgará una Concesión para la operación de otro MARCA COMERCIAL dentro de la Zona de Ubicación.

POLITICAS

Nombre Comercial del Local

De acuerdo con el CONTRATO DE CONCESION COMERCIAL en el numeral 3.2.1 el Local operará bajo el nombre comercial de "MARCA COMERCIAL", salvo que FRANQUICIANTE disponga el uso adicional o sustitutivo de otra denominación.

Si la Receptora de la Concesión fuere una sociedad, no podrá utilizar las Marcas como parte de su denominación o razón social.

La Receptora de la Concesión no está autorizada a utilizar ninguna otra marca.

Específicamente la Receptora de la Concesión no está autorizada a utilizar la marca "EMPRESA FRANQUICIADORA", el diseño estilizado de la letra "X" y cualquier otra marca de propiedad de EMPRESA FRANQUICIADORA Corporation.

Zona de ubicación

La zona de ubicación es un sector geográfico determinado EMPRESA FRANQUICIADORA en donde podrá operar un local de MARCA COMERCIAL ofreciendo libremente sus productos y servicios a todos los clientes que se encuentran es ésta zona bajo el estricto cumplimiento de las políticas

éticas técnicas y de calidad exigidas por EMPRESA FRANQUICIADORA del Ecuador y contempladas en el Contrato de Concesión Comercial.

Siempre y cuando la Receptora de la Concesión cumpla con las obligaciones previstas en el Contrato de Concesión Comercial, EMPRESA FRANQUICIADORA del Ecuador no operará u otorgará una Concesión para la operación de otro Local dentro de la Zona de Ubicación.

Imagen y Condiciones de Funcionamiento

De conformidad con el numeral 3.2.4 Todos los locales de serán decorados de conformidad con las instrucciones emitidas por FRANQUICIANTE y exhibirán el nombre MARCA COMERCIAL de manera prominente, con los letreros y signos publicitarios de la naturaleza, forma, color, número, ubicación y tamaño, determinados por FRANQUICIANTE.

En el manual de imagen corporativa esta

Todos los MARCA COMERCIALS deberán mantener excelentes condiciones de presentación, limpieza y sanidad en el Local y conservará todo el equipo instalado en óptimo estado de funcionamiento.

Reubicación del Local

De acuerdo con en los párrafos 8.1 y 8.2 del Contrato de concesion Comercial EMPRESA FRANQUICIADORA se reserva el derecho de autorizar la reubicación del local bajo los casos previstos en dicho contrato.

La disposición, arreglo, diseño y apariencia del Local deberán ajustarse a las normas de FRANQUICIANTE. No podrán efectuarse cambios importantes al interior o exterior de la localidad del Local, sin el consentimiento previo por escrito de FRANQUICIANTE.

Entrenamiento

EMPRESA FRANQUICIADORA del Ecuador presentará un programa de entrenamiento de obligatoria asistencia en el cual se capacitará al personal del MARCA COMERCIAL en el manejo técnico y operativo de los equipos marca EMPRESA FRANQUICIADORA sistemas de facturación normas y políticas de calidad ventas manejo de costos y cotizaciones, así como de entrenamiento para la operación diaria de un Local. La duración de éste programa de entrenamientos es de dos semanas. Los costos de éste programa inicial de entrenamiento estarán a cargo de EMPRESA FRANQUICIADORA, exceptuando todos los costos relacionados con la transportación, hospedaje, alimentos y demás viáticos derivados de la asistencia a dichas reuniones y/o seminarios ordinarios y extraordinarios. El entrenamiento adicional estará sujeto al pago de un honorario adicional a favor de FRANQUICIANTE.

La Receptora de la Concesión y los asistentes firmarán todos los documentos que FRANQUICIANTE considere razonablemente necesarios para proteger la confidencialidad del Sistema.

La Receptora de la Concesión será responsable de pagar todos los costos incurridos por su personal al asistir a las sesiones de entrenamiento inicial o a las reuniones y/o seminarios que se tengan posteriormente.

A petición de la Receptora de la Concesión y con por lo menos 45 días de antelación, FRANQUICIANTE enviará a un funcionario suyo por un período de una (1) semana para la apertura del Local. Los costos directos en que incurra FRANQUICIANTE por la prestación de dichos servicios serán pagados por la Receptora de la Concesión (alojamiento, transporte y comida). Los sueldos y otros cargos por concepto del tiempo dedicado por dicho personal, serán

pagados por FRANQUICIANTE.

Manuales de Operación

FRANQUICIANTE entregará en calidad de préstamo a la Receptora de la Concesión un ejemplar de los Manuales de Operación de los Locales (los "Manuales de Operación") referentes a equipos, suministros, ventas, servicios y asuntos relacionados, que puedan ser incorporados de tiempo en tiempo a dichos Manuales de Operación. La Receptora de la Concesión cumplirá estrictamente las disposiciones de los Manuales de Operación y sus modificaciones.

Los Manuales de Operación contienen secretos comerciales e industriales, así como derechos de autor, por lo que la Receptora de la Concesión guardará estricta confidencialidad sobre su contenido y no podrá utilizarlos para fines distintos de la operación del Local. La información contenida en los Manuales de Operación y los derechos sobre tal información son de propiedad de FRANQUICIANTE. FRANQUICIANTE tendrá el derecho de adicionar y modificar de tiempo en tiempo los Manuales de Operación y el Sistema y la Receptora de la Concesión tendrá la obligación de poner en prácticas dichas modificaciones.

Está prohibido a la Receptora de la Concesión fotocopiar o reproducir, por cualquier medio, los Manuales de Operación. El ejemplar de los Manuales de Operación recibido deberá ser devuelto a FRANQUICIANTE a la terminación del Contrato, independientemente de la causa por la que esté termine.

La Receptora de la Concesión se compromete a realizar sus mayores esfuerzos para que sus empleados y trabajadores mantengan la confidencialidad de la información contenida en los Manuales de Operación y así hará constar en los respectivos contratos de trabajo. La Receptora de la Concesión solamente permitirá el acceso de los Manuales de Operación, a aquellos empleados y trabajadores que así lo requieran para el cumplimiento de sus funciones.

Apertura del Local

La Receptora de la Concesión informará a FRANQUICIANTE con la debida anticipación, la fecha prevista para la apertura del Local. En cualquier caso el Local deberá abrirse para atención al público a más tardar dentro de los tres (3) meses siguientes a la fecha de vigencia del Contrato.

Horarios de Operación

El Local deberá permanecer abierto al público dentro de los horarios determinados de tiempo en tiempo por FRANQUICIANTE y según conste en los Manuales de Operación. El Local permanecerá abierto por lo menos ocho (8) horas diarias durante los días hábiles y cuatro (4) horas los días sábados.

1. POLITICA COMERCIAL

El Local ofrecerá todo tipo de productos y servicios normales y propios de los MARCA COMERCIALS así como todos aquellos servicios y productos que de tiempo en tiempo FRANQUICIANTE autorice por escrito. La Receptora de la Concesión no tiene limitación alguna con respecto a los clientes a quienes deba vender los productos y servicios autorizados por FRANQUICIANTE dentro de la Zona de Ubicación, siempre que su actividad no sea considerada por FRANQUICIANTE como una competencia desleal.

Cada mes la dirección general de XBS dará a conocer la DIRECCIÓN COMERCIAL que se implementara a nivel nacional.

2. POLITICA DE VENTAS

El Local ofrecerá todo tipo de productos y servicios normales y propios del Sistema así como todos

aquellos servicios y productos que de tiempo en tiempo FRANQUICIANTE autorice por escrito. La Receptora de la Concesión no tiene limitación alguna con respecto a los clientes a quienes deba vender los productos y servicios autorizados por FRANQUICIANTE dentro de la Zona de Ubicación, siempre que su actividad no sea considerada por FRANQUICIANTE como una competencia desleal.

De acuerdo con el Contrato de Concesión Comercial en el numeral 14 todos los MARCA COMERCIALS reconocen Durante la vigencia del Contrato y por un período adicional de cinco (5) años posteriores a su vencimiento o terminación LA OBLIGACIÓN DE NO involucrarse o participar en "Negocios que Compitan". Un "negocio que compita", será aquél que esté dedicado y ofrezca productos y servicios de naturaleza similar a aquellos ofrecidos por los MARCA COMERCIALS utilizando los secretos comerciales e industriales de propiedad de FRANQUICIANTE.

Para el cumplimiento de esta disposición se aplicarán los Recursos en Contra de la Competencia Desleal.

Otros Negocios

La Receptora de la Concesión no llevará a cabo ningún otro negocio en el Local que no sea la venta de productos y servicios contemplados en el Párrafo 12.1 de este Contrato, salvo que FRANQUICIANTE acepte por escrito firmado exclusivamente por su gerente general, que se lleve a cabo cualquier otro tipo de negocio.

3. POLÍTICA DE CRÉDITO

Ventas a Crédito

El otorgamiento de crédito, la recepción de cheques personales en el Local o cualquier otro sistema de pago es responsabilidad y riesgo exclusivos de la Receptora de la Concesión.

Todo MARCA COMERCIAL esta obligado a prestar sus servicios a los clientes de EMPRESA FRANQUICIADORA que tienen credito directo. Para tal efecto el cliente presentará una orden de servicios. El pago de estos trabajos se realizará mediante nota de crédito al cierre del mes respectivo. La cobranza y el riesgo de esta cartera será responsabilidad de XBS por lo cual se cobra un 3%.

4. POLÍTICA DE PRECIOS

FRANQUICIANTE entregará periódicamente las listas de precios vigentes que regirán para la venta de bienes y servicios en el Local.

La Receptora de la Concesión no podrá aplicar precios distintos de los autorizados de tiempo en tiempo por FRANQUICIANTE, ni otorgar rebajas o realizar promociones no autorizadas previamente por FRANQUICIANTE.

5. POLITICAS DE PUBLICIDAD

La Receptora de la Concesión conviene en no colocar en el Local ninguna literatura, publicidad u otros materiales que pudieran razonablemente ser considerados o interpretados como ofensivos, inmorales, ilegales o perjudiciales a la reputación, imagen comercial o intereses comerciales de FRANQUICIANTE.

Toda publicidad que realice la Receptora de la Concesión a través de cualquier medio, deberá conducirse en forma digna y se sujetará a las normas prescritas de tiempo en tiempo por FRANQUICIANTE. FRANQUICIANTE podrá proporcionar los lineamientos específicos para la conducción de la publicidad y se reserva el derecho de rechazar cualquier tipo de publicidad que,

en opinión de FRANQUICIANTE, no se apegue estrictamente a dichos lineamientos. La Receptora de la Concesión deberá cumplir con las directrices de FRANQUICIANTE. La Receptora de la Concesión no podrá exhibir publicidad que no haya sido previamente aprobada por FRANQUICIANTE.

6. *POLITICAS ADMINISTRATIVAS*

Pago de Contraprestaciones

La Receptora de la Concesión pagará todas y cada una de las sumas y cantidades que se deban a FRANQUICIANTE conforme al Contrato o conforme a cualquier otro convenio entre la Receptora de la Concesión y FRANQUICIANTE. Los valores pactados serán netos, es decir libres de impuestos, retenciones y/o gravámenes, los cuales, de existir, deberán ser asumidos adicionalmente por la Receptora de la Concesión.

Entrenamiento

EMPRESA FRANQUICIADORA del Ecuador presentará un programa de entrenamiento de obligatoria asistencia en el cual se capacitará al personal del MARCA COMERCIAL en el manejo técnico y operativo de los equipos marca EMPRESA FRANQUICIADORA, manejo de software especializado, atención al cliente sistemas de facturación normas y políticas de calidad ventas manejo de costos y cotizaciones, así como de entrenamiento para la operación diaria de un Local. La duración de éste programa de entrenamientos es de dos semanas. Los costos de éste programa inicial de entrenamiento estarán a cargo de EMPRESA FRANQUICIADORA, exceptuando todos los costos relacionados con la transportación, hospedaje, alimentos y demás viáticos derivados de la asistencia a dichas reuniones y/o seminarios ordinarios y extraordinarios. El entrenamiento adicional estará sujeto al pago de un honorario adicional a favor de FRANQUICIANTE.

La Receptora de la Concesión y los asistentes firmarán todos los documentos que FRANQUICIANTE considere razonablemente necesarios para proteger la confidencialidad del Sistema.

La Receptora de la Concesión será responsable de pagar todos los costos incurridos por su personal al asistir a las sesiones de entrenamiento inicial o a las reuniones y/o seminarios que se tengan posteriormente.

A petición de la Receptora de la Concesión y con por lo menos 45 días de antelación, FRANQUICIANTE enviará a un funcionario suyo por un periodo de una (1) semana para la apertura del Local. Los costos directos en que incurra FRANQUICIANTE por la prestación de dichos servicios serán pagados por la Receptora de la Concesión (alojamiento, transporte y comida.) Los sueldos y otros cargos por concepto del tiempo dedicado por dicho personal, serán pagados por FRANQUICIANTE.

Manuales de Operación

FRANQUICIANTE entregará en calidad de préstamo a la Receptora de la Concesión un ejemplar de los Manuales de Operación de los Locales (los "Manuales de Operación") referentes a equipos, suministros, ventas, servicios y asuntos relacionados, que puedan ser incorporados de tiempo en tiempo a dichos Manuales de Operación. La Receptora de la Concesión cumplirá estrictamente las disposiciones de los Manuales de Operación y sus modificaciones.

Los Manuales de Operación contienen secretos comerciales e industriales, así como derechos de autor, por lo que la Receptora de la Concesión guardará estricta confidencialidad sobre su contenido y no podrá utilizarlos para fines distintos de la operación del Local. La información contenida en los Manuales de Operación y los derechos sobre tal información son de propiedad de FRANQUICIANTE. FRANQUICIANTE tendrá el derecho de adicionar y modificar de tiempo en tiempo

los Manuales de Operación y el Sistema y la Receptora de la Concesión tendrá la obligación de poner en prácticas dichas modificaciones.

Está prohibido a la Receptora de la Concesión fotocopiar o reproducir, por cualquier medio, los Manuales de Operación. El ejemplar de los Manuales de Operación recibido deberá ser devuelto a FRANQUICIANTE a la terminación del Contrato, independientemente de la causa por la que esté termine.

La Receptora de la Concesión se compromete a realizar sus mayores esfuerzos para que sus empleados y trabajadores mantengan la confidencialidad de la información contenida en los Manuales de Operación y así hará constar en los respectivos contratos de trabajo. La Receptora de la Concesión solamente permitirá el acceso de los Manuales de Operación, a aquellos empleados y trabajadores que así lo requieran para el cumplimiento de sus funciones

Entrenamiento del Personal

La Receptora de la Concesión conviene en que periódicamente proporcionará a sus empleados el entrenamiento que FRANQUICIANTE considere necesario para cumplir con los niveles de capacitación exigidos por FRANQUICIANTE.

Por su parte, FRANQUICIANTE realizará de tiempo en tiempo inspecciones para determinar la buena operación del Local y podrá determinar la necesidad de que la Receptora de la Concesión reciba entrenamiento adicional.

HONORARIOS DE ASISTENCIA

Los Honorarios por Asistencia se deberán y serán pagaderos también sobre las ventas realizadas y no cobradas, como si dichas operaciones se hubieren pagado en efectivo.

Pago Irrevocable de los Honorarios por la Concesión

Los Honorarios por la Concesión se considerarán irrevocablemente pagados a la firma de este Contrato. El recibo firmado por FRANQUICIANTE de recepción de este valor, será el único medio justificativo de este pago. La Receptora de la Concesión no tiene derecho a reclamar devolución parcial o total alguna de los Honorarios por la Concesión por ningún concepto, aún si no llegare a operar el Local.

7. POLITICAS DE CONTROL

EMPRESA FRANQUICIADORA del Ecuador nombrará un funcionario que haga mantendrá contacto permanente con las receptoras de la concesión para velar el puntual pago de todas las obligaciones tributarias comerciales y legales propias del negocio de MARCA COMERCIAL.

Por su parte el receptor de la franquicia esta obligado a presentar toda la información requerida la cual servirá como referencia para prestar la asesoría que se pudiere necesitar.

Este funcionario igualmente recibirá la información acerca de hechos o denuncias sobre cualquier uso indebido o acciones en contra de las marcas.

Los receptores de la concesión deberán presentar en las fechas establecidas los siguientes documentos estipulados en el contrato e concesión comercial. El Reporte de Ventas y los estados financieros estipulados en este párrafo deberán prepararse de conformidad con las normas de contabilidad establecidas en el párrafo 3.2.7 que antecede.

Informes de Ventas y Finanzas Dentro de los primeros catorce (14) días de cada mes.

El pago de los Honorarios por Asistencia dentro de los primeros noventa (90) días siguientes al

cierre del respectivo ejercicio económico.

PRODUCTO de los estados financieros anuales (incluyendo, sin limitación, el balance general y el estado de pérdidas y ganancias) con respecto al Local.

Si la Receptora de la Concesión fuera una sociedad, dichos estados financieros deberán presentarse debidamente auditados y certificados por un contador público. El Reporte de Ventas y los estados financieros estipulados en este párrafo deberán prepararse de conformidad con las normas de contabilidad establecidas en el párrafo 3.2.7 que antecede.

Auditorías

La Receptora de la Concesión otorga a FRANQUICIANTE o a quien ésta designe, el derecho para que lleve a cabo en cualquier momento un examen y auditoría de los libros y registros de la Receptora de la Concesión relacionados con la Concesión, además del derecho de obtener PRODUCTO de ellos. En cumplimiento de los numerales 3.2.7 - 3.2.8 y 3.2.9 del Contrato de Concesión Comercial.

Inspecciones

FRANQUICIANTE por su propia cuenta o a través de terceros designados para el efecto, tendrá el derecho de inspeccionar el Local en cualquier momento durante horas de oficina, sin necesidad de previo aviso a la Receptora de la Concesión, para:

- a) determinar si el Local es operado de conformidad con este Contrato, con el Sistema, y con los Manuales de Operación;
- b) ofrecer sugerencias sobre la operación del Local;
- c) intercambiar opiniones y puntos de vista con la Receptora de la Concesión sobre aquellos asuntos relacionados con las operaciones que sean de interés de FRANQUICIANTE.

La Receptora de la Concesión deberá brindar total cooperación para la realización de tales inspecciones, así como proporcionar la información y documentación que se solicite.

Cumplimiento con las Leyes y Reglamentos

La Receptora de la Concesión operará el Local con apego a todas las leyes, reglamentos, normas y procedimientos aplicables y vigentes en Ecuador. Sin perjuicio de lo señalado, la Receptora de la Concesión implementará todos los cambios que sean necesarios para cumplir con tales normas inmediatamente después de que se reciba aviso escrito sobre un eventual incumplimiento, por parte de FRANQUICIANTE o de las autoridades competentes.

La Receptora de la Concesión se compromete expresamente a obtener las autorizaciones que se requieran para la instalación y operación del Local. La obtención de tales autorizaciones será de su exclusiva responsabilidad.

MATERIALES Y SUMINISTROS

Para la operación del MARCA COMERCIAL la Receptora de la Concesión tiene la obligación de adquirir de FRANQUICIANTE los materiales y suministros necesarios para la operación de sus equipos, tales como: papel, tinta, revelador, cartuchos, etc.)

FRANQUICIANTE, directa o indirectamente, proveerá los materiales necesarios a precios preferentes y de acuerdo con los descuentos señalados en el Anexo C del Contrato.

La Receptora de la Concesión deberá cancelar el valor de dichos materiales de acuerdo a las condiciones señaladas en las correspondientes facturas.

Después de la apertura del Local, FRANQUICIANTE prestará a la Receptora de la Concesión los siguientes servicios:

8.7.1 Asistencia Permanente

Además de la asesoría prestada a la Receptora de la Concesión con anterioridad a la apertura del Local, FRANQUICIANTE dentro de la medida de sus posibilidades empresariales, brindará a la Receptora de la Concesión servicios de consultoría permanente y asesorará con respecto del negocio, transacciones, finanzas, operación, asuntos técnico-legales y de precios, ventas y publicidad, y en general cualquier otro directamente relacionado con la operación administrativa del Local. A solicitud de la Receptora de la Concesión, FRANQUICIANTE prestará la asistencia referida vía telefónica o, si la situación lo amerita, mediante una visita al Local por parte de su personal especializado. Dicha asistencia estará sujeta a la disponibilidad de personal de FRANQUICIANTE. FRANQUICIANTE podrá proporcionar a la Receptora de la Concesión una (1) visita trimestral al Local, libre de costo.

17.1 Contratista Independiente

La Receptora de la Concesión es una contratista independiente por lo que nada de lo contenido en este Contrato deberá interpretarse como constitutivo de una relación de agencia, asociación o coinversión entre las partes. Ni FRANQUICIANTE ni la Receptora de la Concesión garantizarán las obligaciones de la otra, ni de manera alguna podrán considerarse obligadas por las deudas o gastos de la otra parte.

17.2 Control de la Receptora de la Concesión

En todo momento la Receptora de la Concesión deberá tener control pleno del Local. La forma de conducir y manejar el local será determinado por la propia la Receptora de la Concesión, siempre con sujeción al Contrato.

17.3 Representantes y Empleados de la Receptora de la Concesión

La Receptora de la Concesión será la única responsable de la contratación, dirección, control y administración de sus representantes y empleados. FRANQUICIANTE no intervendrá en la contratación, liquidación o condiciones de trabajo de los representantes o empleados de la Receptora de la Concesión, excepto en la medida que sea necesaria para proteger el Sistema, las Marcas y la imagen comercial de FRANQUICIANTE. En consecuencia, la Receptora de la Concesión declara que mantendrá una relación laboral directa con su personal y dependientes que ocupe en el Local, sin responsabilidad alguna de FRANQUICIANTE. La Receptora de la Concesión declara expresamente que contratará el personal bajo su dependencia laboral exclusiva, obligándose al pago oportuno y total a favor de sus dependientes de los sueldos y demás beneficios ordenados por el Código del Trabajo, Ley del Seguro Social Obligatorio y otras leyes vigentes. El incumplimiento de las obligaciones de la Receptora de la Concesión con su personal, será causal suficiente para que FRANQUICIANTE de por terminado el Contrato, sin lugar al pago de ningún tipo de indemnización. En consecuencia, FRANQUICIANTE no tendrá frente al personal que utilice la Receptora de la Concesión ninguna obligación laboral directa ni indirecta, ni aún en concepto de solidaridad. FRANQUICIANTE no asume ninguna obligación respecto al riesgo por accidentes de trabajo o de cualquier otra índole, que los dependientes de la Receptora de la Concesión pudieran sufrir.

Si por un acto o resolución administrativa que causare estado o en virtud de alguna sentencia judicial de última instancia con efectos de cosa juzgada, FRANQUICIANTE se viere obligada a pagar algún valor a favor de un empleado de la Receptora de la Concesión, esta última se obliga a

reembolsar inmediatamente dichos valores incluidos los gastos en que haya incurrido FRANQUICIANTE para su defensa, entre los que se incluyen honorarios razonables de abogado. FRANQUICIANTE podrá en cualquier momento exigir la presentación de la documentación pertinente que demuestre el cumplimiento de las obligaciones laborales de la Receptora de la Concesión con su personal.

CÓDIGO DEONTOLOGICO EUROPEO

Los Principios Generales

El franquiciante es el iniciador de una "Red de Franquicia" constituida por el franquiciante y sus franquiciados individuales, de la cual el franquiciante es el tutor permanente.

Obligaciones Del Franquiciante

El franquiciante deberá:

- ◆ Haber establecido y explotado con éxito un concepto comercial durante un periodo razonable y, como mínimo, en una unidad piloto antes del inicio de la red,
- ◆ Ser titular de los derechos sobre los símbolos: definitivo, marcas y demás símbolos característicos,
- ◆ Impartir a sus Franquiciados una formación inicial y prestarles de manera continua una asistencia comercial y/o técnica durante toda la vigencia del contrato.

Obligaciones Del Franquiciado Individual

El Franquiciado deberá:

- ◆ Dedicar sus máximos esfuerzos al desarrollo de la Red de Franquicia y al mantenimiento de su identidad común y de su reputación.
- ◆ Proporcionar al Franquiciante los datos operativos verificables, a fin de facilitar la determinación de los resultados y los estados financieros necesarios para la dirección de una gestión eficaz. El Franquiciado autorizará al Franquiciante y/o a sus delegados el acceso a sus locales y a su contabilidad en horas razonables.
- ◆ No divulgar a terceros el "saber hacer" facilitado por el Franquiciante ni durante ni después del fin del contrato.

Las Obligaciones Continuas De Las Partes

Las partes deberán actuar de forma equitativa en sus relaciones mutuas.

- ◆ El Franquiciante comunicará por escrito al Franquiciado cualquier incumplimiento del contrato y le concederá, si procede, un plazo razonable para subsanarlo.
- ◆ Las partes deberán resolver sus quejas y litigios con lealtad y buena voluntad, mediante la comunicación y negociación directas.

Contratación, Publicidad Y Divulgación

La publicidad relativa a la captación de franquiciados deberá carecer de ambigüedad y de información engañosa.

Todo documento publicitario en el que aparezcan directa o indirectamente resultados financieros previsibles del franquiciado, deberá ser objetivo y verificable.

Para que el futuro franquiciado pueda comprometerse con pleno conocimiento de causa, el franquiciante le entregará una copia del presente Código Deontológico, así como una información completa y escrita, en relación con las cláusulas del contrato de Franquicia, en un plazo razonable con anterioridad a la firma del contrato.

Cuando el Franquiciante proponga la firma de un precontrato, éste respetará los principios siguientes:

- ♦ Previamente a la firma de cualquier contrato deberán entregarse al futuro franquiciado las informaciones escritas relativas al contenido del mismo, así como a los gastos que de él se derivarán para el candidato. Si se firma el contrato de Franquicia, los gastos serán reembolsados por el franquiciante o se considerarán a cuenta del derecho de entrada, si procede.

- ♦ Deberá especificarse la duración del precontrato - deberá preverse una cláusula de indemnización mutua.
- ♦ El franquiciante podrá imponer una cláusula de no competencia y de confidencialidad a fin de impedir el desvío del "saber hacer" transmitido durante la vigencia del precontrato.

Selección De Los Franquiciados

El franquiciante seleccionará y aceptará únicamente a los franquiciados que, tras una investigación razonable, reúnan las condiciones requeridas (formación, cualidades personales, capacidad financieras) para la explotación de la empresa franquiciada.

El Contrato De Franquicia

El contrato de franquicia deberá ajustarse a la legislación nacional y al Código Deontológico. El contrato reflejará los intereses de los miembros de la Red de Franquicia, protegiendo los derechos de propiedad industrial e intelectual del Franquiciante y manteniendo la identidad común y la reputación de la Red de Franquicia. Todo contrato y todo acuerdo contractual por los que se rijan las relaciones entre franquiciante y franquiciado serán redactados o traducidos por un traductor jurado en la lengua oficial del país en el que se establece la Franquicia, y las copias del contrato firmado se remitirán inmediatamente al franquiciado.

El contrato de Franquicia establecerá sin ambigüedades las obligaciones y responsabilidades respectivas de las partes, así como cualquier otra cláusula material de la colaboración.

Los puntos esenciales mínimos del contrato son los siguientes:

- ◆ Los derechos del franquiciante,
- ◆ Los derechos del franquiciado,
- ◆ Los bienes y/o servicios proporcionados al franquiciado,
- ◆ Las obligaciones del franquiciante,
- ◆ Las obligaciones del franquiciado,
- ◆ Las condiciones financieras para el franquiciado,
- ◆ La duración del contrato, fijada de modo que permita al franquiciado amortizar las inversiones específicas de la Franquicia,
- ◆ Las condiciones de renovación del contrato, si procede,
- ◆ Las condiciones en que podrán efectuarse la cesión o la transferencia de los derechos derivados del contrato y las condiciones de prioridad del franquiciante,

- ◆ Las condiciones de utilización por el franquiciado de los símbolos pertenecientes al Franquiciante: distintivo, marca, marca de servicio, logotipo y todos los demás símbolos característicos,
- ◆ El derecho del franquiciante de hacer evolucionar su concepto de Franquicia,
- ◆ Las cláusulas de rescisión del contrato,
- ◆ Las cláusulas que prevean la recuperación, por el franquiciante, de cualquier elemento material o inmaterial que le pertenezca en caso de finalización del contrato antes del plazo previsto .

Master Franquicia

Este Código Deontológico no se aplicará a las relaciones entre el franquiciante y su Master Franquiciado. Sin embargo, sí se aplicará entre el Master Franquiciado y sus franquiciados.

La Independencia Jurídica Y Financiera Entre Las Partes

El franquiciado será responsable de los medios humanos y financieros que contrata, y será responsable ante terceros de los actos realizados en la explotación de la Franquicia. Estará obligado a colaborar con lealtad al éxito de la Red a que se ha adherido.

El Concepto: Será La Conjunción Original De Tres Elementos

- 1) La propiedad o el derecho de uso de símbolos, marca de fábrica, marca comercial, marca de servicios, distintivos, razón social, nombre comercial, signos y símbolos, logotipo, etc..
- 2) El uso de una experiencia, de un "know how".
- 3) Una serie de productos, de servicios y/o de tecnologías patentadas o no, que habrá concebido, puesto a punto, concebido o adquirido.

Para evitar la aportación de una información engañosa y/o la omisión de datos por parte de los franquiciantes respecto a sus planes de negocio, se deberá crear una normativa para que las obligaciones informativas a las que deberá hacer frente todo franquiciante ante sus potenciales franquiciados. Esto quiere decir que la información que deberá suministrar el franquiciante al franquiciado deberá ser con una antelación mínima de 20 días a la firma del precontrato o del contrato o a la entrega por parte del futuro franquiciado al franquiciante de cualquier pago.

No dejaremos de insistir en los derechos del candidato a la franquicia de recibir máxima y detallada información del franquiciante antes de incorporarse a la red.