

REPORTE



Información del Registro Científico y Tecnológico del Conicit

N° 8, SETIEMBRE, 2012



Franquicia: modelo para crecer en el mercado costarricense

El 98% del parque empresarial costarricense está constituido por empresas de tamaño micro, pequeño o mediano.

La economía global pone en riesgo a las pymes costarricenses a pesar de que muchas de ellas están haciendo un gran esfuerzo por hacer las cosas bien.

- ¿Qué es la franquicia?

Los actores y sus roles en el modelo franquicia

El franquiciante es el dueño de la marca, que está dispuesto a compartir su fórmula de éxito con muchas personas a quienes está anuente a capacitar, compartir su marca, su conocimiento, su red de contactos, sus aliados, en resumen todo su negocio.

- Ventajas y desventajas para cada uno de los actores



Franquicias



territorio en 1975. Nuestro ícono nacional en franquicias es la empresa Musmani que abrió su primer punto de venta bajo el modelo de franquicia en el año 1985.

- ¿Por qué franquiciar?
- ¿Cómo llevar a cabo el proceso de franquiciamiento?
- Riesgos del modelo de franquicias



Lucy Conejo

Emprendedora de sus sueños

Graduada como máster en administración de empresas en el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), obtuvo un posgrado en franquicias en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT)

Palabras del editor

En esta edición Reporte RCT dedica su nota principal al tema de las franquicias las cuales se pueden definir como "una estrategia de mercadotecnia que facilita la expansión en cadena con el fin de lograr economías de escala, crecimiento económico y generación de empleos."

Empresas como Franquicia 506 busca que las Pymes costarricenses desarrollen este modelo de negocio con el propósito de que crezcan en el mercado nacional, disminuyendo así la competencia de empresas extranjeras que cada año ingresan al país con el

reportesrct@conicit.go.cr

Yendry Araya Otárola



CONICIT

Ver ediciones anteriores

Dirección: William Mora Mora

Edición y Diseño: Yendry Araya Otárola

Consejo Nacional para Investigaciones Científicas y Tecnológicas

Unidad Gestión de la Información

Teléfono: (506) 2224-4172

Fax: (506) 2226-2673

Zapote, 150 metros este de la Rotonda de las Garantías Sociales

Apto. 10318-1000 San José

Correo: reportesrct@conicit.go.cr

Franquicia: modelo para crecer en el mercado costarricense

- Modelo solidario con mínimo riesgo de mortalidad de empresas.

De MBA. Lucy Conejo, para Reporte RCT

El 98% del parque empresarial costarricense está constituido por empresas de tamaño micro, pequeño o mediano.

La economía global pone en riesgo a las pymes costarricenses a pesar de que muchas de ellas están haciendo un gran esfuerzo por hacer las cosas bien.



La competencia hace indispensable para estas empresas innovar no solo en sus productos y procesos, sino en sus modelos de negocios de manera que puedan hacer frente, en forma eficiente, a las amenazas del entorno.

La franquicia es el modelo que ofrece las mayores ventajas para escalar aceleradamente; es un modelo solidario, que provoca un crecimiento en el número de nuevas empresas con mínimo riesgo de mortalidad, genera empleo, incrementa la productividad del país, fortalece la oferta exportable, entre otros impactos sociales y económicos.

¿Qué es la franquicia?

La franquicia es un modelo de negocio, mediante el cual una empresa cede a un tercero el uso de su marca, cumpliendo con una serie de estándares administrativos, operativos, legales y comerciales que ayuden al crecimiento conjunto del negocio.

Cuando una empresa se enfrenta con el desafío de crecer o desaparecer, podría pensar en poner sucursales de su negocio. Esta es una opción, pero desgastante en el sentido de que habrá que encargarse de los asuntos de recursos humanos, finanzas, logística como búsqueda de locales, mantenimiento y todas las áreas operativas para todas las sucursales. Esto puede llevar a la conformación de un gran centro de operaciones para varios países, con elevadas inversiones y contratación de personal altamente calificado, aspectos poco factibles de hacer para una pyme.

Mientras, la franquicia ofrece invertir algo de tiempo y recursos en definir la parte estratégica, estandarizar el manejo operativo del negocio (manuales de preapertura, aspectos técnicos, de recursos humanos, de manejo financiero, capacitación, políticas de funcionamiento, etc); establecer paso a paso el plan de crecimiento; se alista un modelo de negocio "llave en mano", para venderlo a quienes desean tener su propio negocio pero encuentran difícil aventurarse solos. Por esto la franquicia es un modelo solidario y de crecimiento acelerado, porque una vez desarrollado el concepto está listo para vender muchas réplicas, primero en territorio nacional y posteriormente a otros países.



www.axosvisual.com/blog/tag/software-franquicias

Los actores y sus roles en el modelo franquicia

De MBA. Lucy Conejo, para Reporte RCT

En un modelo de franquicias básicamente intervienen dos figuras:

- a. **El franquiciante** es el dueño de la marca, que está dispuesto a compartir su fórmula de éxito con muchas personas a quienes está anuente a capacitar, compartir su marca, su conocimiento, su red de contactos, sus aliados, en resumen todo su negocio.



tipsparaemprendedores.blogspot.com.

El franquiciante se convierte en una especie de “cerebro” de la organización, es quien maneja la política de innovación para mejorar la competitividad de toda la cadena, define la estrategia de publicidad y promoción que cobija a todos los puntos de venta, conforma alianzas que generen los beneficios de economías de escala, en fin, vela y cobra por asegurar el éxito de todos los franquiciados.

- b. **El franquiciado** es el que adquiere el contrato de franquicia, mediante pago para usar la marca y desarrollar el negocio del franquiciante por un tiempo determinado.

Debe ser una persona dispuesta a dejarse dirigir por el franquiciante, pero obtiene el beneficio de un negocio probado, recibe capacitación, publicidad, proveeduría, todos los componentes que aseguren el éxito del negocio y establecidos mediante contrato formal.

Ventajas y desventajas para cada uno de los actores

Se mencionan brevemente algunas ventajas y desventajas de este modelo de negocios tanto para el franquiciante como para el franquiciado.

Ventajas para el franquiciante	Desventajas para el franquiciante
<ul style="list-style-type: none">• Su negocio crece con inversión de otros.• Mantiene el control de la red de distribución, la calidad de su producto, el servicio.• Evita los gastos fijos elevados que implican generalmente un sistema de distribución para almacenes propios.• Cuenta con una red de distribuidores independientes y altamente motivados, pues no son asalariados sino que están manejando su propio negocio.• Obtiene una nueva fuente de ingreso basada en su conocimiento y experiencia del negocio.• Se expande rápidamente a nuevos territorios y nichos, protegiéndose así en forma muy certera de la competencia que genera una economía global.• Obtiene beneficios para todos por la generación de economías de escala• Obtiene un alto grado de satisfacción personal al implementar un modelo solidario.	<ul style="list-style-type: none">• Riesgo de seleccionar mal a un franquiciado y que éste sea poco ético, incompetente o haga mal uso de su marca• Cambio de la relación entre un administrador y el propietario de un negocio• Menor control sobre los puntos de venta

Ventajas para el franquiciado	Desventajas para el franquiciado:
<ul style="list-style-type: none">• Recibir una asistencia para la gestión de marketing, financiera y contable de la franquicia.• Tener local y diseño interno bien concebido.• Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.• Tener la posibilidad de crear su propio negocio como independiente perteneciendo a una gran organización.• Estandarización de los procedimientos, esto permite mejores controles y seguimiento de la operación.	<ul style="list-style-type: none">• No es propietario de nombre, marca, logo• Los costos de iniciación corren por su cuenta y riesgo• Independencia limitada como empresario, su éxito depende del sistema.• Riesgo de relacionarse con un franquiciante incompetente o no ético

Franquicias: situación en Costa Rica

De MBA. Lucy Conejo, para Reporte RCT

McDonalds fue la primera franquicia extranjera en poner un pie en nuestro territorio en 1970. Nuestro ícono nacional en franquicias es la empresa Musmanni que abrió su primer punto de venta bajo el modelo de franquicia en al año 1985. De ahí, la evolución del desarrollo de marcas costarricenses bajo el modelo de franquicia, ha sido el siguiente:



Fuente: Cámara de Comercio de Costa Rica

En el 2010, gracias a la oportunidad de participar en el equipo que diseñó la Política Pública de Fomento a las PYME y al emprendedurismo, se pudo introducir un capítulo para el fomento de las franquicias, dentro del área de acceso a mercados. Los indicadores para medir el avance en esta parte de la política pública son: Número de negocios franquiciados y cantidad de franquicias vendidas.

Como Directora Ejecutiva del Sistema de Banca para el Desarrollo hasta el 29 de febrero del 2012, se implementaron dos fuentes de financiamiento que apoyan el modelo de franquicias:

- Un fondo de avales de 2.000 millones de colones, operando en Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Banco Nacional de Costa Rica y Banco de Costa Rica, para que nuevos emprendedores puedan adquirir franquicias costarricenses. Este fondo vendrá a dar un valor agregado a la inversión inicial del proyecto BID/CCCR así como a procurar el logro de los objetivos de la política pública.
- Un fondo de capital semilla, al cual está aspirando a ser acreditada la Cámara de Comercio de Costa Rica, para implementar una incubadora de franquicias, dentro de su proyecto del Instituto Nacional de Franquicias.

En resumen, el país viene fortaleciendo la oferta de servicios para que las empresas costarricenses, se animen a “cruzar el río” y convertirse en pymes de clase mundial, aprovechando un modelo que optimiza tiempos y recursos.

¿Por qué franquiciar?

De acuerdo al último informe de la Cámara de Comercio de Costa Rica, sobre la relación entre firmas de franquicias extranjeras las cuales son 183 frente a solo 38 costarricenses, es el mejor argumento para convencer a las empresas costarricenses a extender su modelo de negocio bajo el sistema de franquicia.

A nivel centroamericano el país con mayor desarrollo en franquicias es Guatemala, no en vano un 5% de las marcas extranjeras con presencia en Costa Rica son guatemaltecas.

¿Cómo llevar a cabo el proceso de franquiciamiento?

Aquellas empresas con interés en crecer bajo este modelo, deben tener claro los pasos que deben darse como preparatorios para la comercialización de franquicias. Básicamente, se realizan tres etapas:

- 1) **Preparar:** Se diagnostica el perfil de la empresa para determinar si se encuentra lista para iniciar un proceso de desarrollo de franquicia o si debe cerrar algunas brechas antes de iniciar el desarrollo.
- 2) **Desarrollar:** Se estructura el plan, se elaboran manuales técnicos, se establecen las condiciones jurídicas, de imagen.
- 3) **Expandir:** Es la culminación del proceso, cuando hay una oferta consolidada y se inicia la oferta pública de comercialización, la búsqueda y evaluación de franquiciados.

Riesgos del modelo de franquicias:

En Costa Rica los riesgos que a corto plazo pueden visualizarse recaen en las personas, que utilicen malas prácticas, de manera que no solamente deterioren su marca, sino que el contagio pueda llegar a generar desconfianza en el modelo. Para minimizar esos riesgos se requiere que la política pública adicione mecanismos de supervisión y que los franquiciados sean bien asesorados en la selección de una marca con buenas prácticas y contratos bien estructurados donde ambas partes se benefician.

A la fecha de este artículo, dos marcas franquiciadas cambiaron de dueño y en consecuencia pueden haber cambios (positivos o negativos) a raíz de esta nueva circunstancia. Como lección aprendida, esta posibilidad y sus soluciones, deben quedar contempladas en el contrato.

Lucy Conejo

Emprendedora de sus sueños

Yendry Araya O.
yaraya@conicit.go.cr



Graduada como máster en administración de empresas del el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), obtuvo un posgrado en franquicias en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT). Además ha realizado cursos en el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE).

Lucy Conejo se desempeñó como Directora Ejecutiva del Sistema de Banca de Desarrollo, de setiembre del 2010 a febrero del 2012, periodo en el que se logró la aprobación de 2000 millones de colones de avales para franquicias. Igualmente participó en el diseño e implementación del modelo de capital semilla que brinda financiamiento especializado para emprendimientos de alto valor agregado.

La máster Lucy Conejo funge hoy como Directora de Gestión de Negocios de la empresa **Franquicia 506**, una firma de consultoría y asesoramiento de franquicias que tiene como misión: "Proporcionar un acompañamiento integral e innovador, mediante un formato de negocio exitoso y una plataforma compuesta por: talento, tecnología, alianzas y metodologías". **Franquicia 506** busca el crecimiento, equilibrio personal y profesional de sus socios, colaboradores y clientes mediante el modelo de franquicia.

Familia de emprendedores

Lucy Conejo creció en San Rafael Abajo de Desamparados en uno de los barrios más humildes de la zona, en el seno de una familia de escasos recursos. Su padre le engendró su visión de emprendimiento y buenos valores para alcanzar el éxito. Por tal razón, Lucy se considera una mujer emprendedora que supo superar las limitaciones de su entorno.

Durante todos estos años, sus padres han sido sus mentores. Ellos le enseñaron que aunque en la vida existen obstáculos nunca se debe “tirar la toalla” para salir adelante.

De igual forma, Conejo tiene muy claro que Dios es su guía y le da la fuerza para levantarse y mirar hacia delante con optimismo.

Hoy, como empresaria desea brindarle apoyo y ayuda aquellas personas que con gran esfuerzo quieren salir adelante al frente de una pyme. Por sus vivencias considera que el enfoque de su empresa se orienta a devolverle a la sociedad algo de cuanto ha obtenido durante estos años.

Lucy Conejo considera al tico como una persona emprendedora y optimista con deseos de superación y obtener una mejor calidad de vida.

A futuro, se ve en el campo de la consultoría alternando su afición por la escritura; tiene tres hijos profesionales.

Entre sus pasatiempos están:

- Leer
- Caminar
- Cocinar
- Compartir con sus amigos