

Universidad Siglo 21

Trabajo Final de Grado



A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.

Planificación Estratégica

Licenciatura en Administración

Corazza, Micaela

39172215

ADM18340

Tutor: Rinero Sofia

Resumen

El desafío en el mundo financiero y económico en los negocios ha llevado a nuevas alternativas para la obtención de liquidez y solvencia en el emprendimiento de muchos profesionales.

En el siguiente reporte de caso sobre la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. ubicada en la localidad de James Craik, de la provincia de Córdoba, Argentina, propone la estrategia de penetración de mercado a través de Franquicias, evalúa la rentabilidad en la unidad de negocios minorista a través de VAN, TIR y ROI, arrojando un rendimiento de la inversión del 323% con una inversión de \$ 11.845.774.

Cada plan de acción propone la mejora sistemática en los procesos y la delimitación en las acciones entre franquiciado-franquiciante, para lograr armonía en el proyecto.

La implementación otorga reconocimiento a nivel provincial, con posibilidad de expansión a nivel nacional.

Palabras claves: Penetración de mercado, Franquicias, Rentabilidad, Expansión

Abstract

The challenge in the financial and economic world in business has led to new alternatives for obtaining liquidity and solvency in the entrepreneurship of many professionals.

In the following case report on the company AJ & JA Redolfi SRL located in the town of James Craik, in the province of Córdoba, Argentina, it proposes the market penetration strategy through Franchises, evaluates the profitability in the business unit retailer through NPV, IRR and ROI, yielding a return on investment of 323% with an investment of \$ 11,845,774.

Each action plan proposes the systematic improvement in the processes and the delimitation in the actions between franchisee-franchisor, to achieve harmony in the project.

The implementation grants recognition at the provincial level, with the possibility of expansion at the national level.

Keywords: Market penetration, Franchises, Profitability, Expansion.

Índice

Resumen	2
Abstract.....	3
Introducción	7
Análisis de situación	8
Macroentorno.....	8
Fuerzas tecnológicas:.....	8
Fuerzas económicas:.....	8
Fuerzas legales:.....	9
Fuerzas sociales:	10
Fuerzas ecológicas	10
Fuerzas políticas	11
Microentorno	11
Riesgo de ingreso de competidores potenciales	11
Rivalidad entre las compañías establecidas.....	11
Poder de negociación de los compradores.....	12
Poder de negociación de los proveedores.....	12
Productos sustitutos	13
Análisis de Mercado	13
Cadena de valor	14
Infraestructura de la empresa.....	14
Gestión de recursos humanos	14
Desarrollo de tecnología.....	14
Compras.....	15
Logística interna	15

Logística externa.....	15
Marketing y ventas	16
Servicio de postventa.....	16
Marco teórico.....	17
Plan estratégico.....	17
Planificación estratégica	17
Franquiciamiento	18
Diagnóstico y conclusión.....	19
Plan de implementación.....	20
Objetivos.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivo específico	20
Alcance	22
Acciones concretas	22
Plan de acción, objetivo específico 1	23
Plan de acción, objetivo específico 2.....	24
Plan de acción, objetivo específico 3.....	25
Plan de acción 4	25
Diagrama de GANTT	26
Plan de acción 1,2, 3 y 4.....	26
Presupuesto	27
ROI (Retorno sobre la inversión)	27
TIR Y VAN	28
Conclusión	29
Recomendaciones profesionales.....	30

Bibliografía.....	31
Anexos	32
Anexo 1.....	32
Anexo 2.....	32
Anexo 3.....	33
Anexo 4.....	33
Anexo 5.....	34
.....	34
Anexo 6.....	34
Anexo 7.....	35
Anexo 8.....	36
Anexo 9.....	37
Anexo 10.....	38
Anexo 11.....	38
Anexo 12 (CONTRATO)	39
Contrato de Franquicias	39
Anexo 13.....	49

Introducción

En el siguiente reporte de caso sobre la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. se desarrollará un Plan estratégico, en base a los conocimientos adquiridos en la carrera de Licenciatura Administración de empresas en la Universidad Empresarial Siglo 21. Se utilizará una estrategia de diversificación.

La empresa es A. J. & J. A. Redolfi, de la localidad de James Craik, de la Provincia de Córdoba, Argentina. Lleva 50 años en el sector mayorista de productos alimenticios y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería, entre otros.

Este reporte de caso pretende una adecuada Planificación estratégica, que permita un plan estratégico a través del análisis propio del macroambiente y del microambiente para optimizar recursos, mejorando índices de ventas e incrementando los actuales márgenes de utilidad a través de los recursos que posee la empresa, aprovechando su larga trayectoria en el mercado.

El éxito de una planificación estratégica radica en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, también del apoyo que tenga por parte de los altos directivos y los trabajadores, planeando constantemente las actividades a realizar y no de manera improvisada, en consecuencia, se establecen los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Se va a intentar demostrar que las cadenas de franquicia son una forma de organización plural, ya que gracias a sus características posee una gran capacidad de ajustarse a las diferentes situaciones del entorno y del contexto organizativo.

Las cadenas de franquicia representan para la ciencia económica en general y para la administración y organización de empresas en particular, un campo de estudio de gran interés ya que por ejemplo brinda la oportunidad de probar como los problemas de agencia afectan a la elección de la forma de organización o como una forma híbrida afecta al crecimiento de las empresas (Brickley y Dark, 1987)

Según un estudio de MFV Expositions, organismo internacional de eventos de franquicias, el riesgo de fracaso se reduce en un 80% si se inicia un negocio como franquicia, o lo que es lo mismo, el 80% de los comercios abiertos que no son franquicia acaban cerrando antes de los 5 años de vida.

Análisis de situación

Macroentorno

Fuerzas tecnológicas:

Actualmente y con una pandemia mundial, fue indispensable la utilización de las plataformas digitales. Cada vez son más las herramientas que brindan facilidades a través de la red, tuvo gran influencia desde lo educacional hasta laboral.

En el marco del aislamiento social y preventivo, fue necesario la inserción de las tecnologías en la vida de cada persona, sin importar la edad. Tal es su influencia, que el gobierno Nacional Argentino propuso la ley 27555 “Régimen legal del contrato de Teletrabajo” Artículo 102 bis: Concepto. Habrá contrato de teletrabajo cuando la realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios, en los términos de los artículos 21 y 22 de esta ley, sea efectuada total o parcialmente en el domicilio de la persona que trabaja, o en lugares distintos al establecimiento o los establecimientos del empleador, mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación. (ZAMORA, 2020)

Fuerzas económicas:

Argentina ha debido afrontar una nueva crisis económica, gatillada por un déficit y una deuda crecientes, y la inestabilidad política con alternancias entre gobierno de derecha e izquierda.

Dado el receso y en algunos casos el cierre total de algunas empresas por el aislamiento social y preventivo, la economía Argentina se encuentra en plena crisis, llegándose a comparar con la crisis del 2001:

“En abril la actividad bien medida, per cápita, operó en los niveles del 2001, pero, al mismo tiempo registramos una recuperación en mayo y junio debido a la suavización de las medidas de confinamiento.

En el segundo trimestre la economía habría caído el -24% contra el mismo período del 2019 y el 21% frente al primer trimestre de este año.” (Guido Lorenzo, economista jefe de LCG)

Actualmente, el país se encuentra con un déficit fiscal primario de 253.706 millones de pesos en junio, lo cual se vuelve poco atractivo a la hora de presentarnos como un país para invertir.

Fuerzas legales:

Dentro del marco de la pandemia, el gobierno de la República Argentina, tomo la decisión de proteger a los habitantes, dándole tranquilidad, con varios decretos dictados a continuación:

- Alquileres: suspensión de desalojos y congelamiento de precios hasta 30 de septiembre de 2020.
- Hipotecas: congela el valor de las cuotas de los créditos hipotecarios, hasta 20 de septiembre de 2020.
- Tarjetas de crédito: Refinanciación, plan de pagos para los resúmenes de tarjetas de crédito.
- Suspensión de corte de servicios y suspensión de aumentos: las empresas prestadoras de servicios de telefonía, gas, energía eléctrica, internet, agua, no pueden cortar el servicio por falta de pago. (COVID-19, 2020)
- El gobierno, puso a disposición un subsidio por trabajador, destinada a garantizar el pago de salarios de los trabajadores en relación de dependencia, DNU 376/20. El decreto establece el salario complementario que consistirá en una asignación abonada por el Estado Nacional, con fondos de la administración de la Seguridad Social. (El Cronista, 2020)
- Por decreto nacional, para la libre circulación en vehículos, el gobierno dispuso de “permisos especiales de circulación” para aquellas personas que se consideran como “personal esencial”, aquellas personas que circulen y no cuenten con dicho permiso, serian multados Por no tener permiso de circulación: multa entre 600 y 1200 pesos, por circular en moto entre dos (solo debe ir uno): multa entre 1200 y 2400 pesos, por circular en auto, camioneta o camión entre tres o más personas: multa entre 1800 y 3600 pesos. Solo pueden viajar entre tres a quienes trasladen personal para trabajos agropecuarios y la camioneta no debe ser cabina simple.

Fuerzas sociales:

En 2019, la tasa de desempleo en Argentina fue de 9,8%, y el FMI prevé que esta tendencia se vea ligeramente afectada por el impacto económico negativo de la pandemia de COVID-19. Actualmente, se estima que la tasa aumente a 10,9% en 2020, y que permanezca estable en 10,1% en 2021. El gobierno argentino ha tenido dificultades para luchar contra los altos niveles de pobreza y desempleo. Casi un tercio de la población en Argentina vive bajo la línea de pobreza.

A raíz del aislamiento social y preventivo, el gobierno, tomó la decisión de brindarle ayuda económica a las personas en situación de desempleo y a los monotributistas, llamado Ingreso familiar de emergencia (IFE) con un ingreso mensual de \$10000, que pronto aumentaría a \$16900 (ANSES)

Fuerzas ecológicas

Actualmente contamos con una alta preocupación por parte de diferentes empresas que llegan a crear conciencia social sobre los aspectos negativos que causa el consumo en la sociedad.

Existen normas ISO, que fomentan el correcto desempeño ambiental, controlando el impacto de las actividades desarrolladas por la empresa y los productos que desechamos en el medio ambiente. Es una nueva forma de “agregarle valor a la empresa”. La norma se aplica a cualquier organización que desee implementar y mejorar un sistema de gestión ambiental, como así también cualquier empresa puede utilizar su propia gestión de recursos para lograr un aporte positivo al medioambiente.

Paradójicos son los resultados obtenidos por la Argentina en un ranking regional de generación de energías limpias y cuidado ambiental confeccionado por la agencia Infolatam. El país se posiciona 30, entre las 19 naciones evaluadas, en cuanto a la cantidad de empresas que cuentan con la norma ISO 14001 certificada, pero al mismo tiempo se coloca por debajo del promedio latinoamericano en términos de emisiones nocivas y figura entre los mercados menos favorables para el desarrollo de las fuentes energéticas verdes. (Inversor, s.f.)

Fuerzas políticas

Estrechamente relacionada con las fuerzas legales, podemos agregar que la principal importancia del gobierno de turno fue beneficiar a las personas en situación de desempleo, poder ayudar económicamente a través de planes y subsidios a los más desfavorecidos.

Otro punto a tener en cuenta fue la Creación del “Fondo de garantía” Tiene como objetivo facilitar el acceso a préstamos para capital de trabajo, incluyendo pagos de salarios, aportes y contribuciones patronales y cobertura de cheques diferidos que otorguen las entidades para las empresas inscriptas en el Registro PyME. (Aires, 2020)

Microentorno

Riesgo de ingreso de competidores potenciales

Es muy difícil el ingreso de nuevos competidores al mercado, dado en el contexto de crisis económica en el cual se encuentra argentina y la alta inversión que corresponde hacer para que haya stock suficiente para abastecer la demanda.

Las barreras existentes que encontramos son las economías de escala, donde las empresas no alcanzan el nivel de costes más bajo posible hasta que su cuota de mercado es lo suficientemente grande para que les permita volúmenes considerables de producción, ya que, de este modo los costes fijos se reparten entre un mayor número de unidades. (Porter., 1997)

Se puede crear una barrera para nuevos ingresos por la necesidad de éstos de asegurar la distribución para su producto. Si los canales lógicos de distribución para el producto ya han sido servidos por las empresas establecidas, la nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, asignaciones para publicidad compartida y similares, lo cual reduce los beneficios. (Porter., 1997)

Rivalidad entre las compañías establecidas

Cuando hablamos de competencias, las empresas conocen cuál es su competidor más fuerte, este caso no es la excepción, contamos con los siguientes distribuidores:

Los competidores se clasifican en dos grandes grupos:

Mayoristas con salones comerciales.

En Río Tercero: Luconi Hnos.

En Río Cuarto: Grasano, Monje y Top (Súper Imperio), Baralle y Nueva Era.

En San Francisco: Dutto Hnos.

En Córdoba: Maxiconsumo, Yaguar, Roberto Basualdo S. R. L., Tarquino, Macro y Diarco.

Empresas con preventistas y entrega a domicilio

Los principales competidores en la zona son Rosental y Micropack. Estas son dos grandes empresas mayoristas situadas en la ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe.

Además de estos dos competidores, que son los de mayor importancia, existen asimismo pequeños competidores en cada una de las zonas en donde se hallan ubicadas las sucursales de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.:

En Río tercero: Luconi Hnos.

En Río Cuarto: Baralle, Moran, Pirani y Rinaudo.

En San Francisco: Dutto y Vensall Hnos.

En Córdoba: Vensall Hnos., Parodi y Zaher

Sumado a estas competencias en James Craik se encuentran:

Jumbo y Tienda Catsa

[Poder de negociación de los compradores](#)

Con respecto al poder de negociación de los compradores, nos encontramos en casi nulo, ya que los clientes son en general despensas de barrios, minimercados, quioscos, etcétera, con salones de pocos m², no cuentan con medios para transportar mercadería (utilitarios) ni con tiempo suficiente para realizar el proceso de compra, sin embargo, la altísima competencia hace que el cliente pueda cambiar de proveedor fácilmente

[Poder de negociación de los proveedores](#)

La empresa cuenta con una amplia cartera de proveedores de excelente calidad, esto hace que sea más difícil aun el negociar, por lo que cuenta con un bajo poder de negociación. En este caso las industrias, cuenta con el lado positivo de poder seguir buscando nuevos proveedores con nuevas características que faciliten la negociación y el compromiso, este cambio no genera grandes costos a la empresa si se toman las cautelas necesarias y anticipadas para proveer de manera eficiente el mayorista, muchos de los proveedores cuenta

con gran trayectoria y conocimiento en el mercado, por lo que incluso ingresar a este mercado, es complicado debido a los costos que llevan consigo.

Productos sustitutos

De acuerdo con las necesidades de los clientes, se puede contar con una amplia variedad de productos sustitutos cuando se habla sobre alimentación/consumo de tabaco e incluso bebida, cada vez se utilizan más productos orgánicos e incluso tecnología para disminuir el consumo perjudicial de la salud.

En el sector logística, no podemos encontrar un sustituto que penetre directamente como amenaza, pero si podemos encontrar algún tipo de estrategia que pueda aumentar el uso y mejora de la distribución.

Análisis de Mercado

Según la Asociación Argentina de Marcas y Franquicias (AAMF), creada en el año 2009, existen más de 1.000 marcas, cerca de 40.000 puntos de venta, y el negocio del franquiciado generó u\$s12.500 millones, tan solo en el 2018.

Actualmente los rubros más explotados en franquicias son la gastronomía, hotelería, indumentaria, gráfica, servicios y retailing. Esto se debe a que son procedimientos que pueden replicarse sin dificultad al sistema de franquicias, y en la mayoría de los casos, de marcas muy reconocidas en estos rubros.

Podemos ver como en un momento de crisis nacional los nuevos emprendedores buscan invertir en negocios seguros que posean rentabilidad y sean atractivos en el mercado, buscando alianzas estratégicas.

Podemos contar con claros ejemplos de expansión a través del tiempo con franquicias exitosas a nivel minorista, como, por ejemplo: Jumbo, Carrefour express, Supermercados Día, hipermercados Libertad, Mariano Max.

Concluyendo el sector de la franquicia en Argentina está creciendo exponencialmente en los últimos años y, a pesar de la contingencia sanitaria, las expectativas para el futuro son muy positivas. Muchos sectores apuestan por la franquicia como modelo de funcionamiento y eso hace que el modelo de negocio se consolide año tras año.

Cadena de valor

Infraestructura de la empresa

La empresa actualmente cuenta con un centro de distribución principal ubicado en la ciudad de James Craik, desde donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba. En esta última ciudad, solo permanece la distribuidora, ya que se decidió cerrar el supermercado mayorista a principios del año 2004. Cuenta con un proyecto en su etapa final el cual consiste en la creación de un centro de distribución el cual permitiría la centralización de las operaciones, mayor control de stock y un ahorro en costos de traslado.

Gestión de recursos humanos

Actualmente no cuentan con un desarrollo del área de recursos humanos, para atender quejas o inquietudes de sus 132 empleados, sin embargo, continúa funcionando con un buen desempeño de sus actividades, esto no quita que durante su futura expansión no lo necesite, es necesario reclutar toda la información y centralizarla para así lograr un mejor desempeño. No hay un proceso de inducción para los distintos cargos y puestos, lo que ocasiona a veces algunos inconvenientes, dado que los empleados se incorporan aprendiendo mientras trabajan, por lo que hay un margen de error.

Desarrollo de tecnología

La empresa se maneja de una manera bastante simple, los pedidos lo realizan las sucursales desde internet o dispositivos móviles que posean WIFI. Posee un sistema que determina la cantidad de mercadería que debe comprar y proporciona un estimativo teniendo en cuenta la última compra, la demanda semanal y el stock actual, está la posibilidad de modificar el stock mínimo que mantener si se produjo el quiebre de stock en alguna línea de producto.

Otro paso que se ve afectado por la falta de un sistema informático, es en el ingreso de los productos, ya que no existe un control electrónico, sino que los empleados controlan manualmente lo que llega.

Compras

Los pedidos al centro de distribución desde las sucursales se realizan a través de Internet; los pedidos de las ventas realizadas por cada uno de los vendedores se efectúan a través de dispositivos móviles que poseen conexión wifi. Las sucursales deben hacer los pedidos con 24 horas de anticipación y cada sucursal tiene determinado el día y la hora de entrega. La empresa posee un sistema informático que determina la cantidad de mercadería que deberá comprar, el sistema proporciona un estimativo de compra teniendo en cuenta la última compra, la demanda semanal y el stock actual. El encargado de compra modificará este estimativo teniendo en cuenta ofertas por parte del proveedor y también tendrá la posibilidad de modificar el stock mínimo que mantener si se produjo el quiebre de stock en alguna línea de producto.

La gestión de pedidos es una tarea muy importante porque, a través de esta, en cierta medida se podría prever las fluctuaciones de la demanda y no llegar a tener quiebres de stock.

Logística interna

Cuando arriba el camión al depósito se procede a descargar la mercadería empaquetada en pallets de monoproductos y multiproductos. Esta tarea se realiza por medio de autoelevadores manuales o mecánicos.

Al momento en que se descargan los camiones, un empleado tiene la tarea de controlar los productos que se bajan del transporte y cotejarlos con la lista de pedidos que se hizo al proveedor. Para realizar este control, no existe un sistema informatizado, como, por ejemplo, códigos de barras, sino que se hace de forma manual.

Luego los productos se almacenan en anaqueles o racks en el depósito que corresponda.

Logística externa

Para realizar una óptima distribución y servicio a sus clientes, posee una flota propia de 3 automóviles para el uso de supervisión, 5 utilitarios pequeños, 23 utilitarios de mayor tamaño, 20 camiones y 5 montacargas;

La empresa actualmente cuenta con un centro de distribución principal ubicado en la ciudad de James Craik, desde donde se centralizan las compras a los proveedores y el

abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba.

Se está realizando un centro de distribución de una inversión de \$3 000 000 aproximadamente, que ya se encuentra casi en su etapa final y está ubicado en un lugar estratégico en la ruta.

Marketing y ventas

Las ventas se realizan sin restricciones, no se exigen volúmenes mínimos de compras, sino solo requisitos tributarios, como ser monotributistas o responsables inscriptos. No posee planes de financiación, todas sus ventas son al contado e incluso algunas cuentan con otros medios de pago y se recibe el dinero en no más de 21 días.

No cuentan con una estrategia planificada de publicidad y comunicación en la actualidad. Sin embargo, se manejan por el posicionamiento de la empresa y patrocinan eventos y equipos deportivos. Además, son patrocinadores de las radios del pueblo y publican en las infoguías de Río Cuarto.

Otro dato de interés es que todos sus vehículos se encuentran plateados e identificados.

Servicio de postventa

Actualmente la empresa no cuenta con un servicio postventa. Lo que se podría aplicar para mejorar la atención y dada la situación actual con respecto al manejo de las redes sociales, es una breve encuesta, donde se le pregunta a sus clientes que tan satisfechos se encuentran con el servicio, si la empresa de adecuó a la emergencia sanitaria y preguntar que cambiarían o agregarían para mejorar el servicio, es necesario contar con la opinión de la clientela, para mejorar los procesos y la atención.

Marco teórico

Plan estratégico



Ilustración 1 Administración 12 edición, Robbins y Coulter

El plan estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado «hoy» (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro de un entorno en permanente y veloz cambio y también que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders). (Sainz de Vicuña, 2017)

Un concepto que suele utilizarse en la administración estratégica es el de modelo de negocios, mismo que hace referencia al conjunto de acciones que pone en práctica una compañía para generar ingresos económicos. El modelo de negocios parte de dos incógnitas: (1) si los clientes valorarán aquello que provee la empresa y (2) si ésta puede generar ingresos económicos a partir de su actividad. (Robbins&Coulter, 2014)

Planificación estratégica

De acuerdo con Porter, ninguna empresa puede alcanzar el éxito si trata de satisfacer las expectativas de toda la gente. Por ello, propuso que los gerentes deben seleccionar una estrategia que dé a su organización una ventaja competitiva, ya sea logrando los costos más

bajos en la industria o diferenciándose significativamente de sus competidores. (Robbins&Coulter, 2014)

La estrategia empresarial viene a ser el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial.

Franquiciamiento

Los administradores estratégicos ansían obtener las ventajas de costos que supone impulsar el liderazgo en costos o las ventas y utilidades de mejorar las ventajas de la diferenciación que conlleva evadir las condiciones competitivas que han permitido que las empresas enfocadas dominen una industria. En esencia, las empresas buscan un modelo y estrategias de negocio que les permitan consolidar una industria fragmentada para obtener una rentabilidad superior al promedio posible en una industria consolidada.

El franquiciamiento es una estrategia de negocios que permite a las empresas, en particular a las de servicios, disfrutar de las ventajas competitivas resultado del liderazgo en costos o la diferenciación.

En el franquiciamiento, el franquiciante o franquiciador (empresa matriz) cede a su franquiciatario o franquiciado el derecho de usar el nombre, reputación y modelo de negocio de la empresa matriz, en un lugar o área en particular a cambio de una cuantiosa suma y con frecuencia de un porcentaje de las utilidades.

El franquiciamiento disminuye la carga financiera que supone expandirse con rapidez, lo cual permite un rápido crecimiento de la empresa. Por último, una empresa franquiciada por toda la nación puede lograr las ventajas de la publicidad de gran escala, así como economías en la compra, administración y distribución. (Robbins&Coulter, 2014)

Figura 6.1 Estrategias para consolidar una industria fragmentada



Diagnóstico y conclusión

Ante la violenta crisis que se presenta en los momentos actuales los gerentes deben lograr el empleo eficiente de los recursos, por lo que desarrollar un Plan Estratégico favorecerá el logro de los objetivos organizacionales estableciendo los recursos que se van a utilizar y las personas que los administrarán, unido a un control a priori y a posteriori de los resultados alcanzados.

Actualmente la empresa cuenta con sectores de venta mayorista, minorista, distribución y la posibilidad de venta de 10.5 hectáreas para financiar proyectos.

Como oportunidad, para la empresa, se puede crear una nueva fuente de ingreso mediante el abastecimiento de los locales comerciales, proveyendo y distribuyendo. La idea de hacer una nueva apertura de locales como franquicias, es aprovechar los costos que se manejan y hacer una nueva propuesta revolucionada de Redolfi, como ser un “Redolfi Express” manejando costos, sumamente competitivos en locales minoristas, pero dejando margen también para la ganancia mayorista, una breve brecha entre ambos. Una nueva propuesta mejorada de locales minoristas, ubicados estratégicamente.

Una debilidad, para la empresa es no contar con el apoyo de la tecnología suficiente para controlar el stock que ingresa y se utiliza dentro de la empresa, un sistema informático, esto es parte fundamental del sector logístico, como también para el registro contable, dicha implementación es crucial, ya que los niveles de stock aumentan considerablemente, se necesitará un control más confiable y eficiente para evitar atascos en el ingreso como así también, reducir costos y no cargar con excesos o faltantes de mercancía para así ofrecer un mejor servicio al cliente. Además, al tener niveles óptimos de inventario, ayuda a liberar flujo de efectivo.

Como conclusión y tras el análisis realizado a la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L, se recomienda realizar una estrategia de franquiciamiento, enfocándose en la apertura de franquicias minoristas. Dicha incorporación llevará a la empresa a aumentar considerablemente sus utilidades, tanto de ventas como en el servicio de distribución, favorecerá la imagen y reconocimiento a nivel provincial de la marca.

Plan de implementación

Objetivos

Objetivo general

Incrementar la participación en el mercado de Redolfi a través de una estrategia de franquicias que le permita incrementar su rentabilidad bruta en un 10% en un rango de 3 años, periodo 2020-2023

Justificación

La empresa Redolfi presenta en la actualidad una situación de grandes oportunidades dentro del entorno competitivo en el que se encuentra inmersa. A pesar de la situación económica desfavorable la organización puede ampliar su horizonte de acción mediante la apertura de franquicias. La elección del sistema de franquicias como la metodología para el crecimiento de la empresa se justifica desde el estudio realizado por la MFV Expositions, que afirma que el riesgo de fracaso se reduce en un 80% si se inicia un negocio como franquicia. Si bien Redolfi como idea de negocio ya se encuentra en una etapa de madurez, la posibilidad de crecimiento por esta vía se justifica en la mayor probabilidad de éxito.

Objetivo específico

- Alinear la planificación estratégica de la empresa en relación a las tareas operativas tanto para la franquicia como para el franquiciante, en un 100% para el tercer semestre del plan.

Justificación:

Dentro de cada negocio, es necesario apuntar a los beneficios que se obtienen por lo menos en el primer año del plan, en este caso, debe existir por parte de la empresa un representante zonal que pueda controlar directamente a los franquiciados, desde stock hasta el último eslabón de cadena de satisfacción del cliente, como también todos los costos asociados a la inversión inicial, equipamiento y asesoramiento, es importante contar con este representante ya que va a ser clave para la apertura de todos los locales.

- Evaluar en el 100% de las nuevas franquicias la rentabilidad y su impacto económico en A. J. & J. A. Redolfi S.R.L, para el cuarto trimestre del plan.

Justificación:

En este punto se centrará en los proyectos de ventas anuales de cada franquicia, los beneficios que obtiene su franquiciante, las oportunidades que presenta cada apertura en puntos estratégicos provinciales, en este punto puede incluirse la creación de nuevas alianzas estratégicas, para lograr ampliar la cartera de productos y proveedores y así lograr agregarle más valor a la marca y una rápida expansión en el mercado

- Evaluar la factibilidad comercial en el canal minorista de la franquicia de A. J. & J. A. Redolfi S.R.L permitiendo determinar el público objetivo, ventas proyectadas e ingresos que mejoren la rentabilidad de la franquicia en un 3%, en el cuarto semestre del plan.

Justificación

La implementación del sistema de franquicias debe contemplar el análisis de cuál será el ámbito comercial sobre el que se llevarán a cabo las acciones concretas de venta. La justificación de este objetivo se encuentra en que a partir del mismo se podrá estimar los ingresos futuros de la franquicia, como así también la relación existente entre la franquicia y el franquiciante respecto del público objetivo al cual se encontrará dirigido.

- Delimitar la relación legal entre la franquicia y el franquiciante para reconocer responsabilidades y obligaciones permitiendo aumentar la rentabilidad del franquiciante A. J. & J. A. Redolfi S.R.L en un 5%, en el quinto semestre del plan.

Justificación

En un sistema legal, es necesario para evitar futuros problemas en relación a franquiciado-franquiciante, ciertas limitaciones a brindar, lo que le corresponde a cada una de las partes involucradas, en este caso, las relaciones legales que le corresponde al franquiciado es brindar un sistema de stock para controlar los productos, dentro del mismo porcentaje de regalías mensuales que se le pasa a la empresa Redolfi, se debe incluir el canon por publicidad (haciéndose la empresa responsable) como así también, el franquiciante paga un monto inicial por el uso de la marca como así también existe un pago de regalía o royalty, que normalmente es un porcentaje de las ventas o un monto fijo mensual.

La incorporación de alianzas estratégicas como por ejemplo Rappi o Pedidos Ya, en la ciudad de Córdoba, le permitirá a la empresa la apertura de una nueva cartera de clientes a través de la experiencia de compra on-line algo que la empresa hasta ahora, no tenía oportunidad de lograr.

Alcance

El alcance de la propuesta se llevará a cabo inicialmente en la provincia de Córdoba para poder evaluar la efectividad en la distribución y abastecimiento que posee la empresa en las zonas cercanas a donde está radicada, eventualmente se extenderá a otras zonas estratégicas.

Este nuevo proyecto presenta cambios potencialmente grandes en la empresa, ya que ellos no son serán las únicas personas que representaran la empresa, sino que están expandiendo su nombre a nuevos horizontes, donde más personas van a tomar el mando y tomar decisiones nuevas.

La limitación que presenta esta propuesta es que para poder ampliar el rango de negocio como se quiere, se necesita la firma de todos los socios inversores y al ser una empresa familiar, deben estar de acuerdo todos con la estrategia que se quiere implementar, esto puede provocar cierta tensión en la familia ya que puede que algunos estén de acuerdo y otros quieran conservar el “ámbito familiar” con la que Redolfi inicialmente comenzó.

La implementación se va a llevar a cabo en la Provincia de Córdoba y tendrá una fecha estimada de inicio a partir del 1 de diciembre del 2020, no se puede dar un estimativo de la finalización de proyecto ya que, si es exitoso, las franquicias van a abrirse de manera paulatina en el tiempo.

Acciones concretas

De acuerdo con el análisis realizado, la empresa Redolfi S.R.L plantea su estrategia siempre a la satisfacción del cliente en su proceso de compra. La implementación de la estrategia propuesta conservará su esencia e incrementará su participación en el mercado.

Cuando se habla de la visión de la empresa, se conserva perfectamente, se podría modificar la siguiente línea: “*preservando el carácter familiar de la empresa, con una contribución positiva a la comunidad*”, ya que, al diversificar su unidad de negocios minoristas, podría perder la característica familiar que lo identifica, por lo que se propone

modificarla a: “preservar el carácter y encanto familiar de la empresa con una contribución positiva a la comunidad”

Tanto la misión como los valores de la empresa se adecúan perfectamente a la línea de estrategia que se van a utilizar a futuro.

Plan de acción, objetivo específico 1

Descripción	Tiempo		Observación	Recursos		Área a cargo	Económico
	Inicio	Fin		Humanos	Físicos		
Alquilar dentro de la locación elegida	4/12/2021	20/12/2020			Computadora	administración/ responsable del proyecto inmobiliaria	\$150000 x 160 m2 + mes de deposito \$75000
Acondicionamiento de inmuebles en el local	20/3/2021	14/4/2021		Empleados	Fletes, estanteria, computadoras, muebles, heladeras, electricidad, seguridad,	Responsable cargo/ arquitecto	Todo el mobiliario tiene una inversion de \$1.570.812,00 suma de honorarios administrativo/arq uitecto \$3000
Acondicionamiento de productos en el local	14/4/2021	2/5/2021		Empleados		Empleados, administracion	Inversion inicial de productos a vender \$3.413.674,00 (ver anexo)
Capacitación del personal al ingreso	9/2/2021	23/2/2021			Proyectors , computadoras	Recursos humanos/Administración/ Gerente a cargo	Empleado redolfi ya capacitado, hora extra \$ 402,03
Capacitaciones al personal trimestrales sobre calidad, atención y tecnología	25/5/2021	12/12/2023		Empleados, Encargado sectorial	Proyectors , computadoras	Recursos humanos/Administración/ Gerente a cargo	Hora extra de un empleado ya capacitado, \$ 402,03
Apertura de la franquicia	18/5/2021	12/12/2023	Se pone fecha de finalizacion ya que es cuando el contrato debe renovarse		Computadora	Todo el personal	

Tabla 1 - Elaboracion propia

Plan de acción, objetivo específico 2

Descripción	Tiempo		Observación	Recursos	área a cargo	Recursos económicos
	Inicio	Fin				
Análisis semestrales de posicionamientos sectoriales	01/12/202	2/12/2023		Computadora	Administración/consultora	\$2300 x hora
Proyecciones de ventas anuales y su beneficio tanto para el franquiciado como para el franquiciante	12/12/2021	20/1/2022	Se dan al cierre del año con el rejunte de toda la facturación	Computadora	Administración	Honorarios administrativos/contador
Selección y búsqueda de nuevos proveedores y productos potenciales para la alianza	1/12/2020	2/2/2021		Humanos, computadora,	Gerente general/consultora	Hora abogado \$2776 + administrativo \$3000
Creación de un contrato de exclusividad	3/2/2021	2/4/2021	Tercerizadas		Abogados	Hora abogado \$2776
Dossier informativo de la franquicia	9/2/2021	23/2/2021		Computadora	Abogados y administración	Hora abogado \$2776 + \$3000 hora administrativo
Presentación y firma de la alianza	16/3/2021	16/3/2021			Abogados y todos los socios de Redolfi	Hora abogado + hora escribano público

Tabla 2 - Elaboración propia

Plan de acción, objetivo específico 3

Descripción	Tiempo		Observación	Recursos	Área a cargo	Economico
	Inicio	Fin				
Evaluación del público objetivo	4/1/2021	2/2/2021	Evaluación del mercado delimitando radio de acción, grupo etario y nivel socioeconómico de los clientes	Computadora, acceso a bases de datos demográficos y de distribución socioeconómica	Administración y Responsable del proyecto	Honorarios \$150000
Proyecciones de ventas anuales y su beneficio tanto para el franquiciado como para el franquiciante	14/12/2021	20/1/2021	Se dan al cierre del año con el rejuente de toda la facturación	Computadora	Administración	Honorarios administrativos/contador
Estimación de ingresos brutos	20/1/2021	20/2/2021	Medición de el resultado bruto (diferencia entre ingresos por venta y costo de ventas)	Computadora, últimos tres Estados Contables, últimos acuerdos comerciales con proveedores	Administración y Responsable del proyecto	Honorarios para cumplimentar el objetivo \$40000

Tabla 3 - Elaboración propia

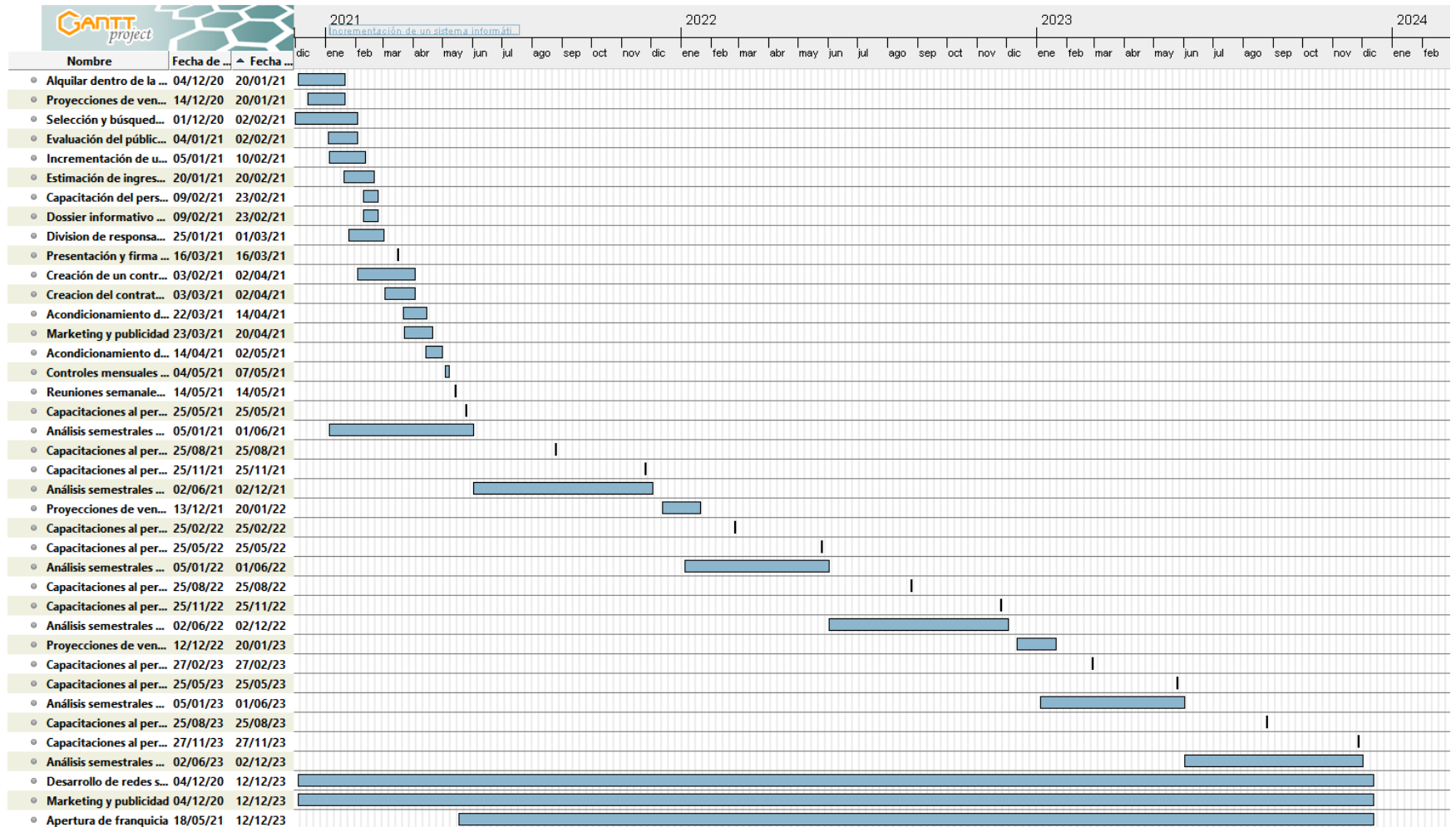
Plan de acción 4

Descripción	Tiempo		Observación	Recursos	Área a cargo	Economico
	Inicio	Fin				
Division de responsabilidades entre franquiciado y franquiciante	25/1/2021	1/3/2021	Terceriarizado	Computadora, mediadores de las partes	Responsable del proyecto	Abogado, Hora \$2776
Creación del contrato de franquicia	3/3/2021	2/4/2021	Tercerizadas	Computadora	Administración repsonsable del proyecto	Contratación de un estudio de abogados con un 3% del valor de la franquicia como honorarios.
Desarrollo de redes sociales (creación y mantenimiento)	4/12/2020	12/12/2023	Tercerizadas	Computadora	Marketing	\$3000 mensual Facebook, \$3000 mensual Instagram
Marketing y publicidad	4/12/2020	12/12/2023	Tercerizadas		Marketing y administracion	Consultor. En Mkt \$5000

Tabla 4 - Elaboración propia

Diagrama de GANTT

Plan de acción 1,2, 3 y 4



Presupuesto

Proyeccion de gastos de la empresa Redolfi S.R.L					
Concepto	Imputaciones				TOTAL
	2020	2021	2022	2023	
Alquiler local comercial		\$ 150.000	\$ 204.000	\$ 277.440	
Mobiliario	\$ 1.570.812				
Productos	\$ 3.413.674				
Honorarios administrador	\$ 335.000	\$ 819.410	\$ 1.925.614	\$ 1.925.614	
Honorarios abogado	\$ 150.000			\$ 200.000	
Honorarios escribano	\$ 40.000			\$ 80.000	
Análisis de mercado	\$ 250.000				
Horas extra por trimestre por 15 em	\$ 72.000	\$ 104.112	\$ 140.551	\$ 185.528	
	\$ 5.833.506	\$ 1.073.522	\$ 2.270.165	\$ 2.668.581	\$ 11.845.774

Tabla 5 - Elaboracion propia

ROI (Retorno sobre la inversión)

El ROI o retorno de la inversión en sus siglas inglesas (Return On Investment) es el índice que nos da a conocer los beneficios obtenidos a partir de una inversión. Mediante un cálculo sumamente sencillo permite saber a las empresas si una acción concreta ha sido rentable o no:

$$ROI = \frac{GANANCIA - INVERSIÓN}{INVERSIÓN}$$

La propuesta tiene un costo de inversión de \$ 11.845.774 en consecuencia de esta inversión se obtienen beneficios de \$ \$ 501.200.808,06, el beneficio del 10% del objetivo general de su rentabilidad bruta \$ 50.120.080,8.

$$ROI = \frac{50.120.080,8 - 11.845.774}{11.845.774} * 100 = 323\%$$

El resultado obtenido es igual a 323, esto quiere decir por cada peso invertido tiene un retorno de \$3,23. Es decir el proyecto es rentable.

TIR Y VAN

Flujo de efectivo <u>neto</u>	UTILIDAD NETA	-\$	6.091.657,99
2020	\$ 2.883.109,74		\$ 2.883.109,74
2021	\$ 3.843.194,67		\$ 3.843.194,67
2022	\$ 13.280.117,97		\$ 13.280.117,97
2023	\$ 17.520.863,15		\$ 17.520.863,15

Tabla 6 - Elaboracion propia

Se utilizó la tasa Leliq para hacer las correspondientes operaciones de una 36% de acuerdos al estudio relevado por BNA. (Banco de la Nacion Argentina, 2020)

El criterio de la tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual. Es decir, la TIR es la tasa que hace que el van del proyecto sea igual a cero.

TIR	310%
-----	------

Tabla 7 - Elaboracion propia

El proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es igual o superior a cero. El VAN es la diferencia entre el valor de mercado de la inversión y su costo. El mismo se estima restándole a la suma de los flujos expresados en moneda actual, la inversión inicial (su costo).

$$VAN = -I_0 + \sum_{j=1}^n \frac{FN_j}{(1+i)^j}$$

VAN	\$ 145.938.775,23
-----	-------------------

Flujo de fondos netos descontados

	2020	2021	2022	2023
-\$ 12.201.147,00	\$ 37.052.406	\$ 40.951.911	\$ 40.664.510	\$ 39.471.095
	\$ 24.851.259,32	\$ 65.803.170,57	\$ 106.467.680,71	\$ 145.938.775

Tabla 8 - Elaboracion propia

Los cálculos al ser mayor a 0 devuelve la inversión del capital y genera ganancias adicionales, en consecuencia, se puede decir que el proyecto es rentable.

Conclusión

El diseño de un plan de expansión para la empresa Redolfi S.R.L, por medio de la implementación de un sistema de franquicias, le va a permitir a la empresa ampliar nuevos horizontes de comercialización., implicó el desarrollo de un Plan de Negocio, como herramienta del Management, para la puesta en marcha de una serie de pasos que se encuentran relacionados entre sí, y que permiten alcanzar el objetivo último de llevar a cabo la expansión.

Se demostró que la alternativa de la franquicia como modelo de negocios, es altamente beneficiosa para quienes invierten en un plan de negocios.

El primer paso de la elaboración del sistema de franquicias implicó el análisis del entorno en que se rodearía esta nueva oportunidad de negocio, donde se obtuvo que, si bien no existe un contexto económico favorable por problemas en las variables macroeconómicas, como la inflación, el aumento en el tipo de cambio, la recesión y la pérdida del poder adquisitivo, el tipo de servicios que se presta resulta una oportunidad, porque por un lado el mismo posee constantemente público al cual atender.

Por otro lado, las nuevas alianzas estratégicas que se plantean permiten a la empresa incorporarse en un nuevo mercado, logrando captar nuevos clientes a través de diferentes plataformas, como consecuencia, logra obtener mayor reconocimiento y un nuevo posicionamiento como empresa minorista, altamente competitiva.

El plan financiero permite dar cuenta que la inversión inicial necesaria para un franquiciado que desee ingresar al sistema será de \$ 11.845.774 Esta inversión tiene un rendimiento \$ 145.938.775,23.

Además, uno de los indicadores financieros utilizados, ROI, arrojó un rendimiento del 323%, esto quiere decir que por cada peso invertido el franquiciante obtendrá \$3,23 de utilidad, por lo que el proyecto es rentable.

Recomendaciones

Como recomendación se plantea

También, la empresa al crecer necesita tener un compromiso, por lo que se recomienda implementar como se mencionó anteriormente, un compromiso ambiental, creando nuevas formas de utilizar los plásticos, suplantándolos por bolsas de cartón recicladas por ejemplo o la implementación de normas ISO 14001, en donde se plantea la inclusión del compromiso de protección del medio ambiente junto con la prevención de la contaminación.

Bibliografía

- Aires, G. d. (2020). Obtenido de <https://www.buenosaires.gob.ar/bapyme/creditos-para-pymes/fondo-de-garantia-argentino-fogar>
- Anónimo. (2019). *100Franquicias*. Obtenido de <http://www.100franquicias.com.ar/franquicias/alimentacion/franquicias.htm>
- Banco de la Nación Argentina. (Noviembre de 2020). Obtenido de http://www.bcra.gov.ar/Institucional/Tasa_de_politica_monetaria.asp
- Brickley y Dark. (1987). *The Choice of Organizational Form: The Case of Franchising*. University of Illinois .
- COVID-19, E. S. (Abril de 2020). Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/emergencia-sanitaria-covid-19>
- El Cronista. (2020). *El cronista*. Obtenido de <https://www.cronista.com/economiapolitica/El-Gobierno-pagara-el-50-de-los-sueldos-del-sector-privado-hasta-un-tope-de--33.750-20200419-0019.html>
- Inversor, E. (s.f.). Obtenido de <http://www.elinversorenergetico.com/las-empresas-argentinas-en-el-podio-regional-de-la-gestion-ambiental/>
- Porter. (1997). *Estrategia Competitiva*. Obtenido de <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>
- Robbins&Coulter. (2014). *Administración 12° edición*.
- Sainz de Vicuña, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*.
- zamora. (s.f.). *lavozdeliterior.com*. Obtenido de La voz.
- ZAMORA, C. L. (14 de Agosto de 2020). *Boletín Oficial de la República Argentina*. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/233626/20200814>

Anexos

Anexo 1



Nuevo

Gondola Estantería Cava De Vinos Exhibidor Gondola Estanteri 

\$ 65.000

 Pagá en hasta 12 cuotas
Con tu VISA terminada en 0012
[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
San Telmo, Capital Federal
[Ver costos de envío](#)

Stock disponible

Cantidad: **1 unidad**  (122 disponibles)

Comprar ahora


[Activar Windows](#)

[Ve a Configuración para activar Windows](#)

Anexo 2




Nuevo | 36 vendidos

Gondola Central Estantería Metalica Para Supermercados 

MÁS VENDIDO 2° en Gondolas

\$ 26.600

 Pagá en hasta 12 cuotas
Con tu VISA terminada en 0012
[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
Rosario, Santa Fe
[Ver costos de envío](#)

Stock disponible

Cantidad: **1 unidad**  (964 disponibles)

Comprar ahora

[Activar Windows](#)

[Ve a Configuración para activar Windows](#)

Anexo 3



Usado

Heladera Exhibidora ♥
Supermercado Envío A Todo El Pais

\$ 150.000

📅 **Pagá en hasta 12 cuotas**
 Con tu VISA terminada en 0012
[Más información](#)

📍 **Entrega a acordar con el vendedor**
 La Matanza, Buenos Aires
[Ver costos de envío](#)

¡Última disponible!

[Comprar ahora](#)

🛡️ **Compra Protegida**, recibí el producto que compraste a la [mejor oportunidad](#)

Anexo 4



Nuevo | 6 vendidos

Pasillo De Revisión - Check Out Linea De Cajas Supermercado ♥

★★★★☆ 3 opiniones

\$ 94.100

📅 **Pagá en 9 cuotas sin interés**
 Con tu VISA terminada en 0012
[Más información](#)

📍 **Entrega a acordar con el vendedor**
 Villa Martelli, Buenos Aires
[Ver costos de envío](#)

Stock disponible

Cantidad: **1 unidad** ▾ (93 disponibles)

[Comprar ahora](#)

Activar WinC

Anexo 5



Nuevo | 46 vendidos

Lector Código De Barras De Mesa Supermercados Linea De Caja

★★★★★ 4 opiniones

\$ 15.990

Pagá en hasta 12 cuotas
Con tu VISA terminada en 0012
[Más información](#)

Llega gratis el jueves
Beneficio Mercado Puntos
[Ver más formas de entrega](#)

Devolución gratis
Tenés 30 días desde que lo recibís.
[Conocer más](#)

Color: Gris oscuro

Tipo De Conector Del Cable: USB

Activar Windows
Ve a Configuración

Anexo 6



Nuevo

Carro Canasto Plastico Supermercado 2 Manijas 2 Ruedas Fac A

\$ 1.960

Pagá en hasta 12 cuotas
Con tu VISA terminada en 0012
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor
Hurlingham, Buenos Aires
[Ver costos de envío](#)

¡Última disponible!

Comprar ahora

Compra Protegida, recibí el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Mercado Puntos. Sumés 49 puntos.

Activar Windows



Ciudad de Buenos Aires, 2 de noviembre de 2020

Señores: Ruta 38 Materiales de Construcción
Atención: Micaela Corazza
Presupuesto N° AP201242

Por medio de la presente me dirijo a usted a fin de poner a su consideración el siguiente presupuesto por colectores de datos:

Alternativa 1: Equipos Zebra modelo MC3300



Características Generales:

Display Corning® Gorilla® Glass color, panel táctil capacitivo de 4,0"; WVGA; Procesador Qualcomm 8056 de seis núcleos a 1,8 GHz y de 64 bits con optimización de energía, Memoria: 2 GB/16 GB Standard; 4 GB/16 GB Premium; 4 GB/32 GB Premium Plus, Sistema operativo: Android 8.1 (Oreo), Ranura Micro SD accesible por usuario (admite hasta 32 GB microSDHC) WLAN IEEE 802.11 a/b/g/n/ac/d/h/i/k/r/w, Bluetooth V4.1, V2.1 + EDR w/ Bluetooth Low Energy (BLE). Batería Li-Ion recargable: alta capacidad (5200 mAh). Resiste múltiples caídas desde 1,5 m sobre hormigón, sellado IP54 (protección contra polvo y chorro de agua), humedad relativa de 10 a 95% sin condensación, temperatura de funcionamiento -20°C a 50°C

Modelo MC330M-GL4HG2RW: MC33 Standard, Gun, lector láser 1D SE965 Standard Range, memoria 2 GB RAM / 16 GB Flash, teclado alfanumérico de 47 teclas

Precio unitario: USD 1.325 + IVA

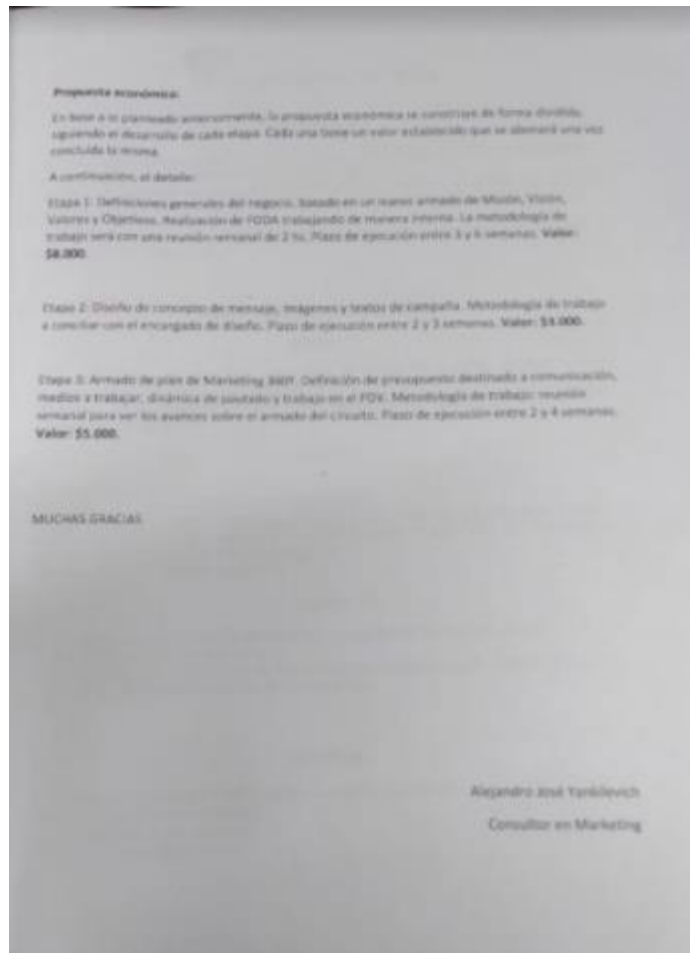
Modelo MC330M-GI4HG2RW: MC33 Standard, Gun, lector Imager 2D SE4750 Standard Range, memoria 2 GB RAM / 16 GB Flash, teclado alfanumérico de 47 teclas

Precio unitario: USD 1.451 + IVA

Más información del equipo:

<http://www.selis.com/productos/177-computadora-movil-zebra-mc3300.html>

Anexo 8



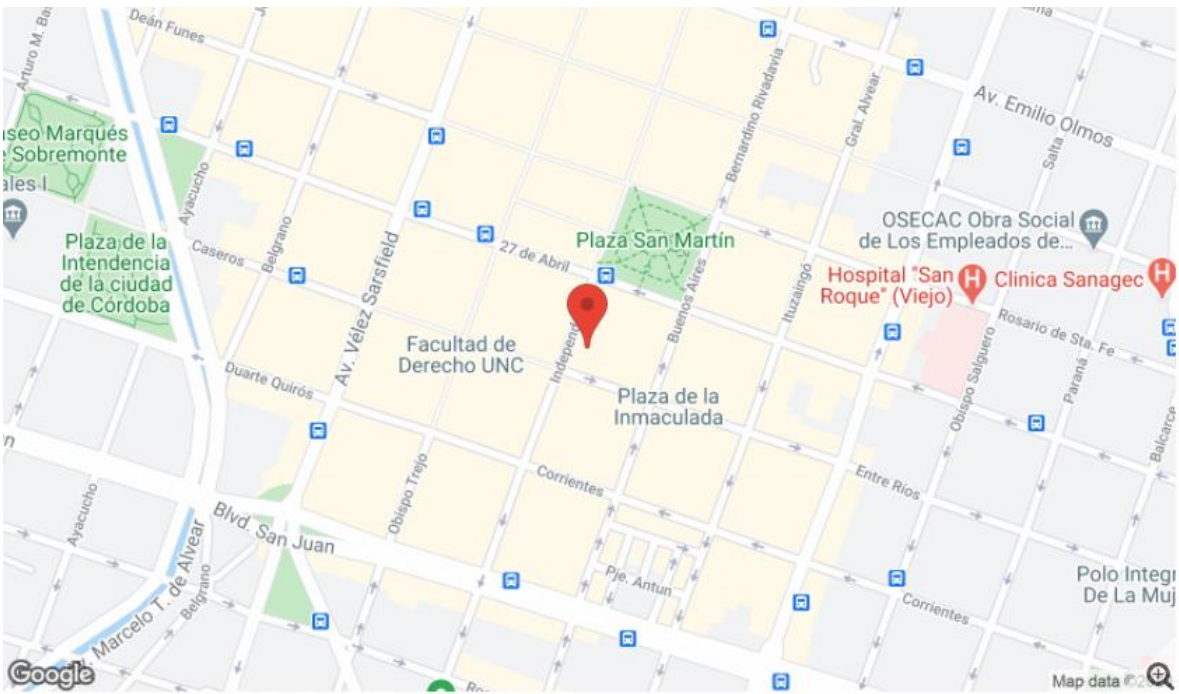
Anexo 9



Zonaprop > Local Comercial > Alquiler > Córdoba > Córdoba > Centro > Local Alquiler Centro

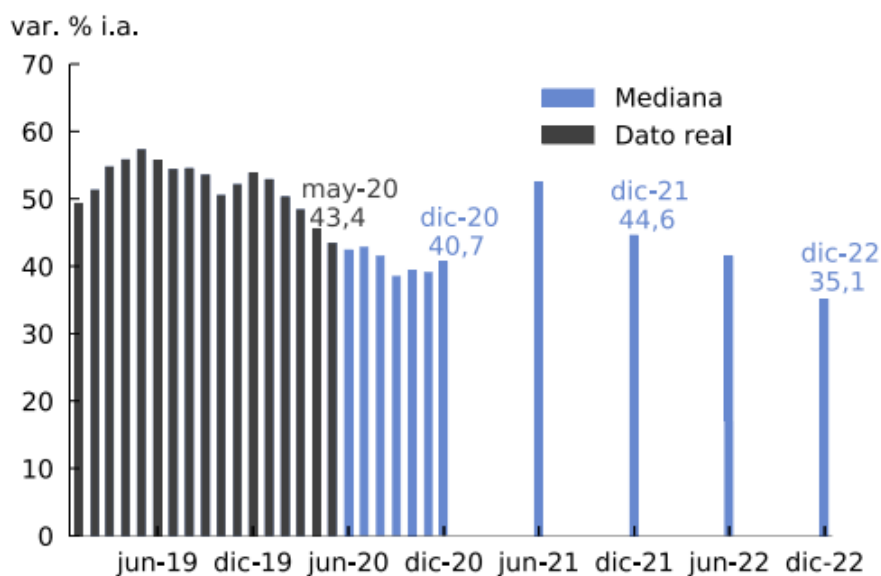
Local comercial · 160m² · 2 Ambientes

Alquiler **\$ 150.000** Activar Windows
Ve a Configuración para desactivar Windows.



Anexo 10

Gráfico 1.2 | Expectativa de inflación anual — IPC



Fuente: REM - BCRA (jun-20)

Anexo 11

CASH FLOW PROYECTADO	2020	2021	2022	2023
INGRESOS				
Por Ventas de Mercaderías	\$ 455.966.436	\$ 659.327.466	\$ 890.092.080	\$ 1.174.921.545
Ingresos plan de accion obj gral	\$ -	\$ 21.428	\$ 28.928	\$ 38.185
Total ingresos	\$ 455.966.436	\$ 659.348.895	\$ 890.121.008	\$ 1.174.959.730
COSTOS Y EGRESOS				
Costo de Mercadería Vendida	\$ 374.847.632	\$ 542.029.676	\$ 731.740.062	\$ 965.896.882
Gastos de Comercialización	\$ 17.063	\$ 24.058	\$ 32.479	\$ 42.872
Gastos Administrativos	\$ 11.505	\$ 16.222	\$ 21.900	\$ 28.908
Gastos Financieros	\$ 59.245	\$ 83.536	\$ 112.773	\$ 148.860
Otros Egresos	\$ 1.329	\$ 18.736	\$ 2.529	\$ 3.339
Costos del plan de accion	\$ 3.504.628	\$ 646.429	\$ 842.363	\$ 1.098.238
TOTAL DE EGRESOS	\$ 378.441.401	\$ 542.818.656	\$ 732.752.106	\$ 967.219.100
UTILIDAD BRUTA	\$ 77.525.035	\$ 116.530.239	\$ 157.368.902	\$ 207.740.631
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	\$ 27.133.762	\$ 40.785.583	\$ 55.079.116	\$ 72.709.221
UTILIDAD NETA CON PLANES DE ACC	\$ 50.391.273	\$ 75.744.655	\$ 102.289.786	\$ 135.031.410

Anexo 12 (CONTRATO)

Contrato de Franquicias

En la siguiente sección se expondrá una aproximación del contrato que se firmará entre las partes desde el punto de vista de la relación entre el franquiciado y el franquiciante, es decir cuáles serán las obligaciones, las responsabilidades y por ende las distintas tareas que cada uno cumplirá en el normal desempeño de sus funciones.

Entre la firma Redolfi S.R.L con domicilio enen el Partido de ...de la Provincia de, representada en este acto por el Sr....., con D.N.I. N°, personería acreditada según Poder Especial, Escritura Número, de fecha, suscripto ante la Escribana Pública Nacional autorizante, con asiento en la Provincia de Córdoba, en adelante denominado FRANQUICIANTE; y el Sr..... D.N.I. Nro....., con domicilio real en calley constituyéndolo a todos los efectos legales o extrajudiciales en el domicilio comercial de calle....., por la otra parte y en adelante denominada “FRANQUICIADO” se celebra el presente Contrato de Franquicia mercantil según las declaraciones y estipulaciones que a continuación se expresan:

Primera Denominación: Las partes convencionalmente denominan “FRANQUICIA” al derecho de uso de la marca “Redolfi S.R.L” de propiedad del FRANQUICIANTE, incluido el uso del modelo y diseño de la misma. A la provisión y/o suministro del conocimiento en el desarrollo de la misma, y/o indicación de los proveedores para la obtención de los elementos accesorios y necesarios para el desarrollo de la franquicia que permitan mantener la uniformidad en la prestación del servicio. A la obligación de asistencia y asesoramiento tanto: técnico, comercial y de servicio; a la indicación del diseño y/o decoración y/o disposición del local comercial, mantenimiento, capacitación al franquiciado para el funcionamiento de la actividad objeto de la presente franquicia, la comercialización, promoción, presentación, al mantenimiento de la imagen empresaria y sostenimiento del prestigio de la marca “Redolfi S.R.L”, al control en la higiene y seguridad de las instalaciones y productos, al permanente mejoramiento en la atención al público.

Segunda Denominación: Obligaciones del franquiciante

El franquiciante se obliga a:

1.- Autorizar el uso de la marca “Redolfi S.R.L” de su propiedad al FRANQUICIADO.

2.- Autorizar el uso del diseño y forma de la marca “Redolfi S.R.L”, emblema, colores y nombre comercial.

3.- Adjudicar el derecho de explotar una unidad comercial operativa y el sistema para operar.

4.- Suministrar el Know How, las técnicas e instrucciones. (El cómo se hace)

5.- Asistir y asesorar al FRANQUICIADO en las siguientes actividades: técnicas en la adquisición de automóviles para su posterior adecuación, provisión de muebles y otros elementos para el desarrollo de la presente franquicia; comercial; la aprobación de la elección y selección del lugar y del local donde se desarrollara la franquicia, conforme las indicaciones y/o especificaciones del FRANQUICIANTE, la que deberá obtenerse por escrito; de servicio: en el diseño del local y distribución de los muebles, determinación de los colores y formas de las instalaciones, indicar al franquiciado el lugar donde podrán capacitar a sus empleados a los fines del correcto servicio al cliente.

6.- Establecer a favor del franquiciado la prestación del servicio con exclusividad en su local comercial

7.- Indicar los proveedores para la adecuación de los vehículos de doble comando, y los materiales didácticos para las clases prácticas que se dictarán por parte del FRANQUICIADO.

9.-Proporcionar especificaciones en cuanto a la publicidad, y promoción institucional de la franquicia en general y del local del FRANQUICIADO en particular.

Tercera denominación: Derechos del franquiciante

El FRANQUICIANTE otorga la presente Franquicia, con limitaciones y restricciones que más adelante se expresan como condición esencial resolutoria, que deberá cumplir estrictamente el FRANQUICIADO bajo apercibimiento de resolver el contrato por parte del FRANQUICIANTE, en base a los incumplimientos, pudiendo incluso solicitar daños y perjuicios.

a) El incumplimiento de cualquier obligación de plazo indeterminado, establecida en el contrato; pasado los 15 días, de la notificación dará derecho al FRANQUICIANTE, a rescindir el contrato, cobrar las indemnizaciones previstas de común acuerdo, o a opción del FRANQUICIANTE accionar por daños y perjuicios.

b) Para las obligaciones con plazo la mora en el cumplimiento será automática, e innecesaria la interpelación previa.

d) Las supervisiones que debiera realizar el FRANQUICIANTE para el control del manejo de la franquicia será realizado solo en la Provincia de Buenos Aires, por el personal contratado al efecto.

Cuarta denominación: Obligaciones del franquiciado

EL FRANQUICIADO se obliga a:

1.- Usar la marca “Redolfi S.R.L”, conforme el destino y objeto de la franquicia, encontrándose expresamente prohibido cualquier uso que no fuera concerniente a la actividad.

2.- Usar de la licencia de la marca Redolfi S.R.L que se reconocen como de propiedad del FRANQUICIANTE y utilizar los signos distintivos del FRANQUICIANTE, seguir estrictamente sus INSTRUCCIONES de cómo debe actuar en el desarrollo de sus actividades comerciales y en especial en la prestación de sus servicios para mantener el prestigio de la marca.

3.- Cumplir con las obligaciones e instrucciones expresadas por el FRANQUICIANTE en cuanto al entrenamiento del FRANQUICIADO y conducción del negocio y la organización en general, seguir las instrucciones y actuar conforme al entrenamiento impartido por el FRANQUICIANTE.

4.- Cumplir con las obligaciones impartidas en cuanto al asesoramiento del diseño del negocio, decoración, etc. Ajustándose a los estándares de comercialización y técnicas impartidas uniforme de la franquicia.

5.- Guardar secreto y reserva, preservando el Know How y toda la información suministrada por el FRANQUICIANTE, no solo durante la vigencia del contrato sino después de concluido, el mismo y hasta por un término de un año posterior.

6.- Dar intervención al FRANQUICIANTE en la elección del lugar de instalación y requerir de su autorización.

7.- Aportar los fondos para la puesta en marcha, instalación y compra de vehículos, cartelera y todo lo necesario para la apertura del negocio, de acuerdo a la normativa utilizada al momento de la firma del presente contrato.

8.- Mantener el esquema de atención al público diseñado y organizado por el FRANQUICIANTE.

9.- No ceder la franquicia, no conceder subfranquicias, ni transferir a terceros el local comercial donde se explota la marca ESCUELA DE CONDUCTORES

11.- Ajustar todas las cláusulas a las instrucciones impartidas al franquiciado en el MANUAL OPERATIVO, que se entrega a todos los contratantes, al inicio de la actividad comercial.

12.-Realizar cambio de imagen de los locales, adaptando sus instalaciones, o realizando remodelando en función de los criterios impartidos por el franquiciante, para toda la cadena de franquicia; los que quedaran justificados mediante estudios de mercado y necesidades de la comercialización. Los cambios serán llevados adelante mediante especificaciones generales que determine el FRANQUICIANTE, en un plazo máximo de 90 días.

13.-La falta de cumplimiento por parte de EL FRANQUICIADO, a cualquiera de los incisos de esta cláusula; habilitará al franquiciante al ejercicio de las facultades resolutorias o rescisorias.

Quinta denominación. El objeto

El objeto o destino de la Franquicia será para el FRANQUICIADO:

a) Desarrollar exclusivamente la actividad de prestación del servicio de enseñanza sobre el manejo en vehículos.

b) Los servicios de ESCUELA DE CONDUCTORES deberán presentarse bajo las siguientes condiciones:

- Precios: Estará fijado por el FRANQUICIANTE y sujeto a las actualizaciones y/o modificaciones que se informe en reuniones de franquiciados.

- Forma y plazo de pago: pudiendo está realizarse por medio de los medios de pago en efectivo, tarjeta de crédito y débito, transferencia bancaria o cheques de plazo no mayor a 30 días al portador.

- El servicio será prestado por el FRANQUICIADO, en su lugar de instalación.

- El FRANQUICIADO no podrá realizar con la franquicia la venta de otro producto o prestación de otro servicios, que no sea la aquí estipulada, aunque

se trate de producto que no compitan con los del objeto de la franquicia, esta condición es bajo apercibimiento de resolver en forma inmediata el contrato de franquicia, por atentar con ello a la naturaleza del contrato de franquicia; suspendiendo con ello la autorización en el uso de la marca y consiguientemente la extracción de todos los carteles, insignias o productos que digan, se identifiquen o pudieran confundirse con la marca “ESCUELA DE CONDUCTORES”; todo a cargo del franquiciado.

- No existirá relación de sociedad, control de empresas, vinculación de subcontratación, cesión de establecimiento o actividad normal y específica entre el franquiciado y franquiciante.

Sexta denominación: Unidad Comercial

El domicilio comercial será el lugar de explotación de la franquicia, cuyo único titular será el franquiciado quien tomara a su cargo todas las obligaciones que del mismo deriven, como así también tendrá todos los derechos que su titularidad le otorgue. En cumplimiento del contrato de franquicia NO podrá desarrollar ningún otro tipo de actividad comercial, publicitaria, etc. que no sea dentro del identificado como su local comercial, el que deberá contar con la identificación necesaria. El franquiciado, para mantener la uniformidad en el servicio, deberá realizar esta actividad exclusivamente con la empresa contratada por todos los franquiciados, por medio de un número que será común a todo el sistema de franquicia, bajo apercibimiento de la pérdida de la zona asignada y en caso de reiterarse el incumplimiento; la rescisión del contrato de franquicia.

Séptima denominación: Obligación de disponer de local comercial

El franquiciado deberá disponer dentro de su zona, como locatario/comodatario/usufructuario/ propietario, por un contrato válido, de acuerdo a las normativas legales que le asegure la disposición del local comercial y que deberá constituir como domicilio comercial, debiendo acompañar fotocopia del título o contrato, según corresponda. Queda expresamente prohibido mudarse del local autorizado para el desarrollo de la franquicia; sin la conformidad previa del franquiciante. Una vez que se apruebe el local donde explotara la franquicia, deberá:

- a) HABILITAR el comercio de acuerdo a las exigencias municipales, provinciales y nacionales, bajo su exclusiva responsabilidad y a su exclusiva costa.

b) El franquiciado deberá EQUIPAR, INSTALAR, REMODELAR, RECICLAR a su cargo y bajo su exclusiva responsabilidad el local comercial, siguiendo las instrucciones de diseño, color, equipamiento de maquinarias, y todo lo necesario para la puesta en marcha de acuerdo a las instrucciones previstas por el franquiciante.

d) El franquiciado deberá conseguir en actos anteriores a la apertura al público la aprobación del franquiciante del final de obra.

e) La aprobación, el rechazo o las objeciones, deberá el FRANQUICIANTE, realizarlas dentro de los 30 días, de haber recibido la solicitud de inspección, en caso que no la realice la obra se considerara aprobada por el franquiciante.

f) El franquiciado está obligado al mantenimiento de todas las instalaciones afectadas al cumplimiento del objeto de la Franquicia, en óptimas condiciones de aseo y salubridad. La comprobación de incumplimiento a esta cláusula, en más de 2 días continuos o la falta de rehabilitación inmediata dentro de las 24 horas de notificada la irregularidad, dará derecho al franquiciante, a rescindir este contrato por la sola notificación.

g) Será obligación del Franquiciado identificar, en forma clara y perfectamente visible el o los local/es comerciales donde desarrolla la franquicia con el nombre de su titular, sobre quien recaerán todas las responsabilidades propias de la explotación comercial.

Octava denominación: Fee de ingreso

Por los beneficios y para el ingreso del sistema de franquicia, el franquiciado pagara por única vez y al iniciar el contrato un Fee de Ingreso, la suma equivalente USD 3.000 dólares estadounidenses; esta suma será única y pagadera de contado, pudiendo el FRANQUICIANTE, descontarla mediante cuenta corriente.

Novena denominación: Exclusividad de explotación comercial

El franquiciado tendrá la obligación exclusiva de venta de los productos GRIDO, la explotación comercial de los servicios suministrados por el FRANQUICIANTE, dentro del local comercial, quedando prohibido extender la comercialización a otros rubros. Esta obligación está vigente durante el uso de la franquicia y hasta un año posterior a la resolución del contrato. La falta de cumplimiento lo hará incurrir en la resolución del contrato, por atentar contra la naturaleza del mismo, pudiendo aplicarse, en su caso las sanciones previstas además de los daños y perjuicios que provoque el proceder del franquiciado.

Décima denominación: Prohibición de ceder – venta

La celebración de este contrato se considera “intuitu personae” es decir, se celebra exclusivamente con el franquiciado o con las personas físicas que integren la sociedad al momento de suscribir el contrato, en caso de corresponder, por lo que estará prohibida la cesión de la franquicia, por cualquier forma, acto, sean estos parciales o totales, transitorias o permanentes, gratuitas u onerosas. Tampoco podrán cederse o transmitirse de cualquier forma las cuotas sociales o las acciones a un tercero ajeno a la misma, sin previo notificación y consentimiento por parte del FRANQUICIANTE. La sola notificación por cualquiera de las partes (franquiciante – franquiciado), de la resolución de la franquicia, dará derecho al FRANQUICIANTE de disponer de la zona y de la marca para su comercialización como franquicia e incluso otorgar podrá otorgar, la misma franquicia a un tercero, en el mismo local comercial donde se explotaba la anterior.

Decima primera denominación: Plazo de duración

a) El plazo de duración será de TRES (3) años, y comenzará a regir desde la fecha en que se suscriba el presente; la renovación o rescisión del mismo será notificada con treinta (30) días de antelación. La falta de notificación, NO indicara la renovación automática del contrato, sin la firma de uno nuevo. Vencido el plazo inicial del contrato; el franquiciante se reserva el derecho a notificar en cualquier momento, posterior a esa fecha, la no renovación del mismo y la resolución de la autorización de uso de la marca y de todas las facultades otorgadas por el contrato de franquicia.

b) El franquiciante podrá notificar con diez días de antelación la resolución anticipada, por las causales previstas en el presente contrato y/o anexos que se suscriban.

c) Cuando se notifique y se cumpla la fecha de la resolución del contrato; el franquiciado, dentro del plazo otorgado por notificación, deberá cesar en el uso de todas las facultades que esta franquicia le ha otorgado.

c) El cese de la comercialización y uso de la marca será automático al momento de la fecha notificada.

Décima segunda denominación: Reglas aplicables

Las relaciones entre partes se regirán por este contrato, sus modificaciones, agregados, anexos, instrucciones complementarias, notificaciones periódicas. En todo lo que no esté regulado en los instrumentos mencionados se aplicará supletoriamente un MANUAL OPERATIVO, que en el mismo acto de suscripción del contrato se entrega al franquiciado,

quien declara conocerlo y haberlo leído con anterioridad a la firma del contrato, quedando de esta manera agregado como anexo y basado exclusivamente en el Know How, otorgado al franquiciado. Se mantendrá a pesar del contrato la independencia jurídica, empresaria, financiera y gerencial de los franquiciados, quienes actuaran, siempre a nombre propio y por su exclusiva cuenta y riesgo sin perjuicio de los deberes de colaboración aquí establecidos.

Décima tercera denominación: Respeto de precios

El FRANQUICIADO:

a) Estará obligado a respetar los precios generales de los servicios según la Lista de Precios que proveerá el FRANQUICIANTE. Los PRECIOS de compra se considerarán aceptados, con la sola firma del franquiciado o sus dependientes, en conformidad de las facturas o remitos, donde conste la cantidad de horas prestadas por el servicio

b) Estará prohibido realizar descuentos o quitas a criterio del FRANQUICIADO, salvo caso de promociones generales, con expreso acuerdo del FRANQUICIANTE, o por disposición de éste.

d) El franquiciado deberá permitir la supervisión sobre la publicación de precios, ofertas o promociones, así como el cumplimiento de las normas fijadas en el MANUAL OPERATIVO.

c) Se Controlará también los lugares donde se ubiquen la publicación de las promociones o bonificaciones en los precios, o de los productos que estén bajo promociones especiales u ofertas por el sistema de franquicia.

Décima Cuarta denominación: Personal de trabajo del franquiciado

El personal será seleccionado y contratado por el FRANQUICIADO, a su propio criterio sin intervención alguna del FRANQUICIANTE. Las condiciones de contratación, selección, remuneración o control de las actividades del personal, horario de trabajo como las obligaciones atinentes a su seguridad social, obra social, como cualquier otro rubro laboral serán a cargo exclusivo del franquiciado. El franquiciado es el único titular de la unidad comercial, que explota y como tal deberá tomar a su cargo todas las obligaciones que el mismo genere.

Décima Quinta denominación: Publicidad

a) El FRANQUICIADO se obliga a difundir y promocionar la publicidad contratada por el FRANQUICIANTE. La publicidad tendrá como objetivo el mismo que la

FRANQUICIA, la promoción institucional de la marca “ESCUELA DE CONDUCTORES OLIVOS”.

b) Será obligación del FRANQUICIANTE, entregar los elementos de publicidad, folletos, cuando estos se contraten, los que serán abonados proporcionalmente por cada uno de los franquiciados. d) Lo mismo ocurrirá con cualquier otro tipo de contratación como televisiva, radial, contratación de promotoras, papelería etc., debiendo contribuir al pago en la proporción.

Décima Sexta denominación: Obligación de asegurar

El FRANQUICIADO, se compromete a contratar en compañías de seguros de primer nivel, un seguro que incluya responsabilidad civil a terceros, el que será a su cargo. El tipo de seguro deberá incluir no sólo al vehículo sino también una póliza extensiva que abarque a quien conduzca.

Décima séptima denominación: Rescisión por concurso o quiebra

a) En caso de procedimientos preventivos por concurso o quiebra del FRANQUICIADO, éste contrato quedará rescindido automáticamente y el FRANQUICIANTE liberado para negociar la Franquicia, en la zona del FRANQUICIADO.

b) Conservará el FRANQUICIANTE el derecho al cobro de los créditos devengados.

Décima octava denominación: Indemnización

El incumplimiento de cualquier obligación de plazo indeterminado, del FRANQUICIADO, que persistiere, transcurrido el plazo de 15 días de intimado sea extra o judicialmente dará derecho al FRANQUICIANTE a rescindir el presente contrato, cobrando una indemnización que las partes fijan de común acuerdo.

Décima novena denominación: Constitución de domicilio

Para todas las notificaciones, sean judiciales o extrajudiciales, derivadas del presente contrato, las partes constituyen los domicilios especiales siguientes; para el FRANQUICIANTE calle en la Provincia de Córdoba, y para el FRANQUICIADO en calle y para el caso del garante en calle....., donde tendrán plena eficacia todas las comunicaciones que se cursen, sean judiciales o extrajudiciales, a menos que notifiquen en forma fehaciente otro domicilio empezando a regir desde el momento de la nueva denuncia.

Vigésima primera denominación: Garantías

Se firma en este acto a) FIANZA: Se establece por medio de la presente que el Sr....., D.N.I. Nro con domicilio en calle....., afianza/n todas las obligaciones contractuales y extracontractuales que nacieren de la presente relación para el FRANQUICIADO, para responder por todas las obligaciones que pudieran corresponder al pago de facturas pendientes, publicidad, inversiones propias de la comercialización, servicios prestados, gastos de la gestión de la franquicia, costas e intereses, gastos judiciales por reclamos laborales, civiles o cualquier otro devenido del presente contrato, que tenga su origen durante la vigencia del mismo y aun después de su finalización y hasta que se encuentren canceladas todas las obligaciones surgidas del contrato.

El/La fiador/a se obliga/n como principal/es pagador/es, que llevan implícita la solidaridad y la expresa renuncia de los beneficios de excusión, división y reinterpretación, afectando las propiedades inmuebles ubicadas en calle....., inscriptas en el Registro de Propiedad Inmueble de la Provincia de....., quien se declara/n como único titular del dominio perfecto y para poder responder por las obligaciones tanto principales como accesorias del presente contrato. El/la FIADOR/A se obliga/n a no vender o transferir por título alguno, a terceros, el inmueble objeto de la presente fianza, ni constituir cualquier otro derecho real sobre el mismo, tampoco podrá/n afectarla al régimen del bien de familia y se obliga/n a mantenerlo en el mismo estado y libre de toda limitación a su ejecución judicial. Se extiende sus compromisos como fiador a la responsabilidad civil contra terceros, que pudieran surgir durante la vigencia del presente contrato. Se compromete/n a no ceder en locación o comodato el bien objeto de la presente fianza por un plazo superior a tres años, tiempo de vigencia del presente contrato de franquicia. El franquiciante podrá verificar periódicamente con un mínimo de tres (3) meses el inmueble afectado a la garantía, solicitando informes al registro de la Propiedad Inmueble, sean de dominio, inhibiciones, embargos u otros y a total cargo del FRANQUICIADO, quien deberá pagarlos a la vista, o debitarlos mediante cuenta corriente. En el caso que El /La FIADORA hubiere/n afectado sus derechos reales, caucionándolos, constituyéndolos en bien de familia, que se hubiesen embargado, enajenado, incapacitado, inhibido, perdido, prendado, transferido, vendido, o se hubiere verificado algún acto que produzca la disminución del patrimonio afectado a la fianza; el FRANQUICIADO, deberá sustituir la FIANZA afectada por otra a satisfacción del FRANQUICIANTE, pasado los quince días (15) de intimado, sin cumplir la obligación

precedente, su incumplimiento será causal de rescisión culpable del contrato; sin perjuicio, o sin considerar excluyente las acciones judiciales civiles y penales que pudieren tener lugar.

b) Un Documento Pagaré a favor del FRANQUICIANTE, por la suma de PESOS VEINTE MIL (\$ 20.000,00.) quedando en su poder y en concepto de Garantía del presente Contrato para responder por todas las obligaciones a cargo del FRANQUICIADO, se podrá aplicar al pago de facturas pendientes, publicidad e inversiones propias de la comercialización, efectuándose su devolución en todo o en parte si correspondiera, una vez finalizado el contrato, y quedando ambas partes de conformidad. Se firman tres (3) juegos de ejemplares iguales del contrato, con veintiuna (21) cláusulas, Y los reciben de plena conformidad todas las partes.

Celebrado en la Provincia de Córdoba el día.....de Noviembre de 2018.

.....
FRANQUICIADO GARANTE REDOLFI S.R.L

Anexo 13

Los honorarios para la Lic. Micaela Corazza serán de \$1570 por hora según recomienda el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba. Los horarios son flexibles, ya que se debe mantener un control y promover organización y cumplimiento en los lapsos de tiempo, los servicios serán requeridos por 3 años con posibilidad de renovación en caso de que tanto el franquiciado como el franquiciante lo resuelvan así.