

**UNIVERSIDAD AUTONOMA  
METROPOLITANA**  
✓ DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES  
Y HUMANIDADES

**UNIDAD IZTAPALAPA:**

✓ **La Franquicia en México y sus  
Expectativas de Desarrollo.**

**Trabajo final presentado  
Para Obtener el Título de;**

✓ **Licenciado en Administración**

✓ **Juan Manuel Peña León    87237290**  
**Rodolfo Mancilla Ureña    86232697**  
**Vilma Enith Baca Lopez    88329335**



**Asesor: Dr. Guillermo Ramirez Martinez.**

# TABLA DE CONTENIDO

## Prólogo

## Introducción

## Capítulo I

### I. Comercialización

- 1.1 La comercialización en México
- 1.2 La Franquicia y sus figuras análogas.
- 1.3 Cuadro del Proceso de Negociación para la realización de un contrato.
- 1.4 La Franquicia como formato de negocio
- 1.5 El empleo de una marca o nombre registrado
- 1.6 Pago de derechos o regalías
- 1.7 Suministro de servicios
- 1.8 Definición de la franquicia
- 1.9 Los riesgos, sacrificios y cualidades de las franquicias

## Capítulo II

### II. Las Franquicias en el mundo

- 2.1 origen Histórico de la Franquicia
- 2.2 El desarrollo en Estados Unidos: El gran estallido
- 2.3 La internacionalización de las franquicias

## Capítulo III

### III. Las Franquicias en México y su marco legal

- 3.1 Pasado y presente de las franquicias en México
- 3.2 La hipótesis de la tres edades
- 3.3 El contrato de franquicia
- 3.4 Rubros más comunes del contrato de Franquicia
- 3.5 Estructuración y Evaluación del contrato de Franquicia
- 3.6 Renovación del contrato
- 3.7 Terminación del contrato
- 3.8 Ley de Transferencia de Tecnología
- 3.9 Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Intelectual
- 3.10 Análisis de algunos artículos.

## **Capítulo IV**

### **IV. Ventajas y Desventajas de las Franquicias**

#### **4.1 Ventajas de las franquicias**

- Crecimiento y Desarrollo
- Entrega de trabajo comprometida y leal
- Satisfacción personal
- publicidad amplia y global
- 4.2 Desventajas de las franquicias.
- Restricciones impuestas a los Franquiciatarios

## **Capítulo V**

### **V. El futuro de las franquicias en México**

#### **5.1 Desarrollo de las franquicias en México**

#### **5.2 Tipos de franquicias para México**

#### **5.3 Expectativas de las franquicias en México**

#### **5.4 Relación a largo plazo vigencia y renovación de las Franquicias**

#### **5.5 Código de Ética de la Asociación Mexicana de Franquicias**

#### **5.6 Cuadro comparativo de las situaciones económicas y posibilidades de éxito de la franquicia**

- **Conclusiones**

- **Anexos**

- **Bibilografía.**

## **PROLOGO**

La decisión de realizar esta investigación sobre el tema de las franquicias se fundamenta en dos grandes razones, la primera es que este es un tema relativamente nuevo en nuestro país y muy pocas personas tienen un conocimiento profundo de las franquicias y sus características, la segunda se debe a la gran aceptación que han tenido sobre todo las franquicias de comida rápida entre los consumidores mexicanos, ya que se ha fomentado mediante congresos y reuniones del medio restaurantero auspiciadas por la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) y la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera (CANIRAC). Aunado al fuerte aparato publicitario que sustenta la penetración de franquicias en México.

Otro aspecto importante que consideramos al realizar esta investigación, es procurar, en medida de nuestras posibilidades, ofrecer otra opción a los empresarios mexicanos que desean invertir en una pequeña o mediana empresa y al mismo tiempo diversificar su inversión. Consideramos de manera relevante que las pequeñas y medianas empresas juegan un papel muy importante para alentar el desarrollo económico del país y que éstas se encuentran cada vez más interesadas en las franquicias.

## **INTRODUCCION**

En México se han manejado, a lo largo del tiempo, exitosamente diferentes sistemas de comercialización como son las filiales, los concesionarias, las sucursales, entre otros conceptos.

Recientemente, han surgido algunos problemas que causan estos sistemas, dentro de los cuales se puede citar la obsolescencia en la que han derivado, por no mencionar problemas de descapitalización o de mal manejo de créditos.

Ultimamente, México ha logrado, pese a todo, una cierta evolución en el manejo de estrategias mercadológicas dentro de lo cual predomina el sistema de la franquicia, el cual supone un nuevo concepto que viene a modernizar la ideología y el método de comercialización que nuestro país afrontará en un futuro no muy lejano.

Constantemente se toman decisiones económicas y financieras que afectan nuestra vidas y muchas con base en un capricho o después de una apreciación asuperficial; pero comprar, empezar u operar un negocio es un compromiso financiero muy importante como para que se improvise.

El fracaso de un negocio frecuentemente es desastroso para el propietario, y se requiere de mucha paciencia e inteligencia para alcanzar las metas a las que se desee llegar. Es por esto que la estrategia de una operación de franquicia es la gran seguridad de éxito que parece existir.

Los objetivos que nos hemos propuesto alcanzar pueden resumirse como sigue: comprender la estructura y funcionamiento de la franquicia en México comparando su situación con la de otros países y abordando los aspectos jurídicos, evaluando las ventajas y las desventajas de esta figura de comercialización en nuestro país. También se pretende dejar en claro las diferencias entre las franquicias y otras formas de comercialización como las marcas y patentes, entre otras.

En esta investigación se ofrece una explicación de lo que es una franquicia, se tratan también algunas características que debe poseer y que la distinguen de las demás formas de comercialización.

Además, se explica el origen histórico de la franquicia, el desarrollo que tuvo la franquicia en diversos países como son: Australia, Brasil, Canadá, Estados Unidos, Japón, entre otros y la globalización de las franquicias que se está llevando a cabo en la actualidad con la economía abierta que poseen algunos de estos países.

Se analiza la franquicia en México desde su origen hasta ahora, las diversas situaciones por las cuales tuvo que pasar para lograr su aceptación y legislación, las resoluciones que se tomaron para la elaboración de las leyes que actualmente fungen, así como el contrato que celebran las partes al momento de adquirir una franquicia.

Así pues, lo que se intenta hacer con esta investigación es dar una observación general del punto de vista del franquiciante y el franquiciatario para poder comparar las ventajas y desventajas que afectan a cada una de las partes. También determinar el concepto de franquicia como tipo de sistema, y su desarrollo a través del tiempo. Desde el punto de vista del inversionista, analizar los beneficios de manejar un negocio propio o una franquicia. Estudiar las implicaciones legales, financieras y de mercadotecnia en las que incurre el sistema.

Por último, se realizarán las conclusiones y recomendaciones pertinentes, además del contrato de franquicia y el glosario de los términos más usados, el cual es sumamente necesario debido a la complejidad de algunas palabras técnicas encontradas en este trabajo.

# ***CAPITULO I***

# COMERCIALIZACION

## 1.1 LA COMERCIALIZACION EN MEXICO

La crisis económica que ha vivido México en los últimos años encuentra su explicación en lo fundamental, en la propia estructura socioeconómica que se desarrollo en el país a partir de los años cuarenta. Sin embargo, ni el ritmo ni la profundidad que han alcanzado el desempleo, la recesión productiva y los desequilibrios en la cuenta corriente de la balanza de pagos y en las finanzas públicas, pueden comprenderse cabalmente sin el examen de la crítica de la evolución del sistema internacional capitalista en lo que va de la década.

Desde hace quince años la economía mexicana inicia una fase crítica en la que, uno a uno, desaparecieron los signos exitosos de la etapa del “desarrollo estabilizador” y afloraron los del deterioro. Los primeros signos de la crisis fueron, una falta de creatividad y el estancamiento por parte de los empresarios mexicanos, quienes comenzaron a dudar de la productividad de sus negocios, así como la desconfianza en las inversiones que realizaban dentro del país dando como resultado el flujo de capitales al extranjero.

El fenómeno que ha gobernado la crisis económica actual es, sin duda, el singular descenso del ritmo de la actividad productiva en los últimos años. A la vez, la fuerza dinámica original de este fenómeno ha sido la paralización de la inversión, en particular de aquella que se dirige a diversas ramas de la producción , (J.K. Lasser, p. 39 *Iniciación y Administración de pequeños y medianos negocios* )



La comercialización significa colocar las mercancías de manera que llamen la atención a los consumidores en lugares donde los puedan ver y comprar. Para que ésta sea efectiva, se tendrá que contratar al personal especializado para exponer los artículos de cara al público, se necesitará tener una adaptación de los productos a las necesidades de los compradores, se deberá contar con un extenso contacto anterior a la venta así como una asistencia y un mantenimiento de posventa.

Antes, el consumidor llenaba sus necesidades como podía y con los satisfactores que encontraba. Luego vino la competencia y el comprador pudo seleccionar tamaños, medidas, colores, diseños y precios. Actualmente el cliente ya no elige dentro de una gama más o menos amplia de artículos, sino que exige tener en donde escoger y además, también desea cambios más rápidos entre uno y otro ciclo de moda. Adicionalmente, el consumidor caminaba antes la distancia que fuera necesaria en busca de los remedios para sus necesidades, ahora espera que los pongan al alcance de la mano que ni siquiera pretende mover. El consumidor actualmente quiere que le informen, pero claramente y con precisión, lo cual se podrá lograr sólo mediante campañas de publicidad más esmeradas y con un mejor sentido del mensaje a transmitir. Esa mano del consumidor que no quiere moverse para tomar el satisfactor, obliga a las empresas a hacer una distribución más estricta del producto y a soportar los gastos financieros muy altos de un inventario que de por sí ya es muy abultado.

Las franquicias son, precisamente, los instrumentos mediante los cuales el consumidor va a poder elegir entre varios satisfactores y sin moverse, recibirlos con la calidad y el servicio esmerado que él está esperando le sean brindados.

Además de la crisis económica que sufre el país, se pueden mencionar también algunos problemas como son la obsolescencia y el atraso en los métodos de comercialización existentes actualmente en la República Mexicana

Sin embargo, durante la última década, los empresarios mexicanos han realizado un formidable esfuerzo por sobrevivir ante la inflación y empiezan a recobrar la confianza para invertir nuevamente en el país, y conociendo los retos que presenta la competencia internacional, habrá muchos empresarios que quieran utilizar nuevas soluciones ya que el sistema de franquicias será la respuesta a sus inquietudes y una opción de expansión y desarrollo personal y organizacional.

## **1.2 LA FRANQUICIA Y SUS FIGURAS ANALOGAS**

Para saber lo que es una franquicia, primero se deben conocer otros tipos de comercialización. Generalmente se confunden los términos de franquicias con otros como el de licencia o concesión de marcas, así como las patentes, distribuidores, detallistas, intermediarios, agentes comerciales, entre otros.

Las marcas son signos distintivos de los artículos fabricados o vendidos por una empresa que los distingue de los de su especie, mientras que la patente es el privilegio que goza un individuo de explotar en forma exclusiva un invento o sus mejoras.

El detallista es el que vende al usuario final, independientemente de cual sea su función principal o su nombre comercial. Los intermediarios llevan a cabo un servicio especializado, traspasar las mercancías hasta los minoristas u otros mayoristas lo cual es muy importante para conseguir una distribución eficiente de los productos y servicios. Los distribuidores son aquellos que gozan de los derechos de venta y/o servicio en exclusiva en un mercado determinado y son los que aceptan el riesgo del marketing y crédito local. Generalmente, compran la mercancía por su propia cuenta, mantienen en sus manos existencias y a veces, instalan y ofrecen servicios para los artículos vendidos. Finalmente los agentes comerciales son empresarios independientes o empresas comerciales que venden productos de un fabricante determinado, a cambio de una comisión basada en la venta de las mercancías y su función principal es la de promocionar y vender dichos productos, así como aconsejar al fabricante y/o proveedor sobre el mercado.

La franquicia en cambio, es un sistema o método de negocios en donde una de las partes denominada franquiciante, le otorga a la otra denominada franquiciatario, la licencia para uso de su marca y/o nombre comercial, así como sus conocimientos y experiencias para la efectiva y exitosa operación de un negocio. Esta es la primera y gran diferencia entre la franquicia y una concesión o licencia de marcas.

Cuando alguien otorga una franquicia, estará comprometido a proporcionar sus experiencias, conocimientos, formulas, recetas, controles administrativos, patentes y lineamientos operativos de ese negocio, ya que al no otorgarle alguno de los elementos anteriores, el método de la franquicia no serviría de nada y seguramente fracasaría.

### **1.3 CUADRO DEL PROCESO GENERAL DE LAS FRANQUICIAS**

En el recuadro que a continuación se muestra se explica como se puede obtener un contrato en cualquier forma de comercialización que exista y después describir las ventajas e importancia que tienen las franquicias en la comercialización.

Como se puede observar, en un país de economía mixta como la que vivimos, existirán diversos canales de distribución dentro de los cuales la comercialización de productos será uno de los principales objetivos, los cuales se podrán vender en el mercado mediante diversos acuerdos, los cuales se regirán a través de un contrato el cual se negociará cuando exista voluntad tanto por parte del comprador, como del vendedor.

La importancia de las franquicias en la comercialización mexicana se verá reflejada precisamente en el contrato que firmen tanto el franquiciante como el franquiciatario debido a que gracias a este acuerdo se podrán estipular que tipo de ayuda, información y conocimientos se brindarán, así como la manera precisa de comercializar el producto a ofrecer en el mercado y su distribución hacia el consumidor final.

#### **1.4 LA FRANQUICIA COMO FORMATO DE NEGOCIO**

La forma de franquicia más conocida es la franquicia con formato de negocio. Una compañía desarrolla un sistema o método de operación para la comercialización de productos o servicios, y la marca registrada identifica a todas las partes de este sistema o método.

La franquicia fue ideada con el propósito de solucionar algunos de los retos y problemas que representaban la ineficaz distribución de productos y servicios.

Al otorgarse una franquicia, el franquiciante le transmite a un tercero, denominado el franquiciatario, toda la información y conocimientos que esta última requiere para operar exitosamente un negocio bajo la marca o nombre comercial del franquiciante. Sin embargo, se reconocen dentro de las franquicias distintos grados de funcionamiento y complejidad que han permitido hacer la siguiente clasificación; (González Calvillo, p. 25, Franquicias, La Revolución de los 90')

*1. Franquicia de producto y marca registrada*

*2. Franquicia del formato de negocio*

franquicia de producto y marca registrada no es más que un arreglo en virtud del cual el franquiciante, además de otorgarle al franquiciatario el uso y explotación de un nombre comercial o marca, se constituye como proveedor exclusivo de los productos o servicios que comercializará y/o distribuirá el franquiciatario.

El Instituto Brasileño de Franchising, con sede en Sao Paulo, se ha referido a este tipo de franquicias como de primera generación en virtud de la limitada información y conocimientos que el franquiciante le otorga al franquiciatario, que distan de constituirse, como el caso de la franquicia de formato de negocio, en un "sistema" integral para la operación de una franquicia. (CFR González Calvillo, capítulo I Franquicias

La franquicia de formato de negocio, conocida en Estados Unidos y los países de habla inglesa bajo el término de business format franchise, ofrece al franquiciatario no sólo la marca o nombre comercial del franquiciante, sino un "sistema" completo de negocios. La palabra "sistema" tiene una connotación sumamente amplia dentro del contexto de la franquicia y, en general, en la forma en que deberá conducir las riendas de su negocio.

El "sistema" que el franquiciante pone en manos del franquiciatario en este tipo de acuerdo incluye, en forma integral, su nombre comercial o marcas, sus conocimientos y experiencias en la operación del negocio, sus criterios y sus especificaciones para la construcción o adaptación del local, los parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contratación de persona, en la publicidad y promoción de la franquicia y, en general, en la forma en que deberá conducir las riendas de su negocio.

En resumen, los tres elementos básicos que determinan si un negocio es una franquicia son: el empleo de una marca o nombre registrado, el pago de derechos y regalías y el suministro de servicios.

La comercialización, como ya se ha mencionado anteriormente, es vital para que un país pueda desarrollarse y crecer al parejo con los demás y las franquicias pueden llegar a ser uno de los aspectos predominantes para que un país logre una economía estable y que los empresarios logren tener un crecimiento sostenido sobre su inversión.

### **1.5 EL EMPLEO DE UNA MARCA O NOMBRE REGISTRADO**

Para que una organización sea una franquicia, debe operar conjuntamente bajo un mismo nombre que la distinga. Ese nombre lo toma en alquiler el franquiciatario al franquiciador durante un periodo específico.

### **1.6 PAGO DE DERECHOS O REGALIAS**

El segundo elemento que define a una franquicia con formato de negocio es el pago de una cuota llamada regalía por el derecho de vender los productos o servicios.

Esta regalía puede ser una cuota inicial de entrada, unas regalías pagaderas mensualmente, cierta aportación para publicidad, el costo de capacitación, una cuota mínima de compras del producto, o cualquier otra serie de pagos obligatorios.

### **1.7 SUMINISTRO DE SEVICIOS**

Finalmente, el tercer elemento de una franquicia es el suministro de servicios, que consiste en ejercer cierto control y proporcionar asesoría o servicios que se consideren importantes o que sean urgentes de realizar.

Por lo tanto, la franquicia con formato de negocio consiste en el establecimiento de un sistema de negocios que operan bajo un nombre o marca registrada compartida y pagara al franquiciador por el derecho de operar bajo ese nombre, que funcionan conforme a un método o formato

de negocio específico y controlado, o que también reciben asesoría o servicios importantes por parte del franquiciador.

### **1.8 DEFINICION DE LA FRANQUICIA**

Aportar una definición de franquicia en el ámbito de nuestro país y América Latina, es importante en razón de que, debido a lo novedoso y reciente del tema, no se contaba con una definición universalmente aceptada del vocablo.

En el caso de México, cabe señalar que, tanto las autoridades del Registro Nacional de Traslaciones de Tecnología como las de la Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., han llevado a cabo una tarea elemental de definir la franquicia y difundir sus características en nuestro país. Así, encontramos que el Reglamento de la Ley de Traslaciones de Tecnología publicado en el Diario Oficial del 9 de enero de 1990 aporta, por primera vez en nuestra historia reciente, una definición de franquicia, que dice:

Se entenderá como un acuerdo de franquicia, aquél en el que el proveedor además de conceder el uso o autorización de explotación de marcas o nombres comerciales al adquirente, transmitirá conocimientos técnicos o proporcione asistencia técnica. (Velez de la Cerda Rogelio, p. 29, La Comercialización de Productos de Consumo Inmediato, Tesis)

Esta definición fue la primera que se maneja en México y unifica los puntos vitales que conforman el sistema de la franquicia.

La Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. tuvo la importante labor de difundir durante los últimos dos años información básica acerca de las franquicias con el propósito de "educar" a un mercado que, con los años, puede convertirse en uno de los más importantes del mundo.



Antes de la publicación del Reglamento, sucedieron casos interesantes en donde las autoridades del citado Registro de Tránsferencias de Tecnología, quisieron modificar el título de varios contratos de franquicias para denominarlos como Contratos de Licencias, Marcas y Asistencia Técnica, ya que el término franquicia no existía en nuestra legislación, lo cual podría originar, durante la aprobación y registro de los convenios, cuestionamientos y confusión por parte de los propios funcionarios.

La última gran iniciativa de las autoridades del Registro Nacional de Tránsferencias de Tecnología y, en general, de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, (SECOFI), fue la elaboración del proyecto de Ley de Propiedad Intelectual sometido al Congreso de la Unión en los primeros días del mes de diciembre de 1990. En donde, en su Artículo 142, se define en forma detallada el término de franquicia.

Otros problemas y confusiones con los que la comunidad de negocios en general se ha topado en los últimos años es la ausencia de una terminología uniforme en el área de las franquicias. El más típico de los casos es el de los términos "franquiciante" y "franquiciatario".

En México, los empresarios e inclusive los asesores involucrados en el negocio de las franquicias, hace tan sólo dos años cuando el fenómeno de las franquicias dejaba ya de ser un secreto para nuestro país, comenzaron a elaborar términos y vocablos que en algunos casos eran carentes de explicación o fundamento técnico, ya que únicamente originaban confusiones entre las autoridades, los interesados en adquirir las franquicias y el público en general. Así, al otorgante de una franquicia se le denominaba "franquiciante", "franqueador", "empresa madre", etc. mientras que al adquiriente o comprador se le denominaba "franquiritante", "franquiciado", "franqueado" e incluso términos tan erróneos y distantes de serlo como llamarlos "concesionarios".

### **1.9 RIESGOS, SACRIFICIOS Y CUALIDADES DE LAS FRANQUICIAS**

Como con cualquier negocio que se inicia, el otorgamiento de franquicias implica una buena dosis de riesgos y de oportunidades, pero siempre hay formas de enfrentar los riesgos y de aumentar las posibilidades de tener éxito.

Los sacrificios que se tienen que realizar son muchos y muy grandes. Ampliar un negocio requiere muchas horas de trabajo y dinero, además, los costos de las operaciones de franquicias incluyen una cuota inicial por la licencia, el pago por derechos basados en las ventas del inversionista en la franquicia y generalmente tarifas de promoción y publicidad. El costo de ésta generalmente incluye capacitación en administración y producción, evaluación de la ubicación, asesoría en mercadotecnia, contabilidad y manejo de libros, descuentos en los precios de los materiales e investigación y desarrollo del producto. Las compañías son propiedad individual en diversos grados, dependiendo del contrato. En algunos casos, el dueño de la franquicia posee los bienes inmuebles, en otros, el inversionista debe comprar o arrendar los predios, entre otros.

A cambio de las cuotas y derechos de patente, el inversionista tiene la seguridad de saber que el negocio ha sido puesto a prueba de

Como con cualquier negocio que se inicia, el otorgamiento de franquicias implica una buena dosis de riesgos y de oportunidades, pero siempre hay formas de enfrentar los riesgos y de aumentar las posibilidades de tener éxito.

Los sacrificios que se tienen que realizar son muchos y muy grandes. Ampliar un negocio requiere muchas horas de trabajo y dinero, además, los costos de las operaciones de franquicias incluyen una cuota inicial por la licencia, el pago por derechos basados en las ventas del inversionista en la franquicia y generalmente tarifas de promoción y publicidad. El costo de ésta generalmente incluye capacitación en administración y producción, evaluación de la ubicación, asesoría en mercadotecnia, contabilidad y manejo de libros, descuentos en los precios de los materiales e investigación y desarrollo del producto. Las compañías son propiedad individual en diversos grados, dependiendo del contrato. En algunos casos, el dueño de la franquicia posee los bienes inmuebles, en otros, el inversionista debe comprar o arrendar los predios, entre otros.

A cambio de las cuotas y derechos de patente, el inversionista tiene la seguridad de saber que el negocio ha sido puesto a prueba de antemano, que se cuenta con un sistema de apoyo, y que la posibilidad de éxito es más grande que la de un empresario que empieza solo.

La operación de franquicias hace que mucha gente mejore tremendamente su vida. Permite que muchos individuos tengan eso que desean más que nada, su propio negocio y una oportunidad de probarse a sí mismos, por medio de su trabajo y talento.

Con base en la información presentada ante este momento en este trabajo surgen cuestionamientos con respecto al hecho del éxito y la propagación tan repentina de las franquicias en nuestro país y una vez analizando más a fondo las características que se han comentado se puede comprender del porque tuvo éxito esta forma de comercialización en nuestro país.

Para comenzar, solo bastaría decir que en México a lo largo de toda su historia se han manejado diversas industrias o ramos de producción de manera familiar, desde la artesanal, la del calzado, la agricultura, la ganadería y otras en donde el jefe de familia se encarga de transmitir los conocimientos hacia sus hijos y donde ellos son los encargados de sacar adelante su negocio. Esta "Empresa Familiar" se consideraría como las micro o pequeñas empresas de la actualidad. Las cuales se puede decir que no poseen más conocimientos de capacitación o entrenamiento bien establecidos no tienen apoyo de ninguna especie, generalmente no tienen publicidad, por lo que no pueden programar promociones o propagandas, no cuentan con una legislación propia y mucho menos pueden tener una retroalimentación en cuanto a técnica o el proceso de producción, en pocas palabras, poseen una Administración Informal.

Aún con estas carencias, la "Empresa Familiar" en nuestros días sobrevive en grandes cantidades ya que es el único sustento que poseen muchas familias en nuestro país.

Si se analiza todo lo anterior, se puede visualizar que la franquicia como forma de comercialización tiene mucho de semejante con una empresa familiar pero con las ventajas de poder contar con apoyos técnico, publicitario, promocional, programas de entrenamiento y capacitación, manuales de operación del negocio, de mercadotecnia, de contabilidad, de administración, de legislación, entre otros. En pocas palabras va a ser una empresa, llámese micro, pequeña, mediana o grande, pero regulada, lo que le dará formalización a su administración y que tendrá todos los conocimientos necesarios y el apoyo para sacar adelante el negocio.

antemano, que se cuenta con un sistema de apoyo, y que la posibilidad de éxito es más grande que la de un empresario que empieza solo.

La operación de franquicias hace que mucha gente mejore tremendamente su vida. Permite que muchos individuos tengan eso que desean más que nada, su propio negocio y una oportunidad de probarse a sí mismos, por medio de su trabajo y talento.

Con base en la información presentada ante este momento en este trabajo surgen cuestionamientos con respecto al hecho del éxito y la propagación tan repentina de las franquicias en nuestro país y una vez analizando más a fondo las características que se han comentado se puede comprender del porque tuvo éxito esta forma de comercialización en nuestro país.

Para comenzar, solo bastaría decir que en México a lo largo de toda su historia se han manejado diversas industrias o ramos de producción de manera familiar, desde la artesanal, la del calzado, la agricultura, la ganadería y otras en donde el jefe de familia se encarga de transmitir los conocimientos hacia sus hijos y donde ellos son los encargados de sacar adelante su negocio. Esta "Empresa Familiar" se consideraría como las micro o pequeñas empresas de la actualidad, las cuales se puede decir que no poseen más conocimientos de capacitación o entrenamiento bien establecidos no tienen apoyo de ninguna especie, generalmente no tienen publicidad, por lo que no pueden programar promociones o propagandas, no cuentan con una legislación propia y mucho menos pueden tener una retroalimentación en cuanto a técnica o el proceso de producción, en pocas palabras, poseen una Administración Informal.

Aún con estas carencias, la "Empresa Familiar" en nuestros días sobrevive en grandes cantidades ya que es el único sustento que poseen muchas familias en nuestro país.

En el siguiente cuadro se muestran las ventajas antes mencionadas, las cuales según lo antes expuesto serán esenciales para llegar al éxito que actualmente poseen las franquicias en nuestro país.

•

**\*Manuales de Operacion**

**\*Programas de Entrenamiento**

**\*Soporte Operacional**

**Franquiciante . \*Apoyo Técnico Franquiciatario**

**\*Publicidad**

**\*Promoción y Propaganda**

**\*Contrato de Franquicia**

**\*Legislación**

Este cuadro es muy importante, ya que en él se muestra las principales diferencias que existen entre la franquicia y demás formas de comercialización y las cuales se considerarían como ventajas que va a obtener el franquiciatario al momento de firmar el convenio o contrato con el franquiciante y que de otra forma no podría obtener. Además, con la situación económica y la problemática actual del país, representa aún más un gran apoyo para todos aquellos empresarios que estén inciertos en lo que a sus perspectivas de crecimiento se refieren y que tengan más confianza al momento de realizar una inversión fuerte como ésta.

## ***CAPITULO II***

## **LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO**

En la actualidad , no se puede concebir una franquicia sino como un fenómeno que se está dando en todo el mundo. Son muy pocos los países que no tienen franquicias, pero se espera que muy pronto las tengan debido a que es un sistema que permite tener un negocio propio muy productivo.

La franquicia está considerada como la forma de comercialización más exitosa que se tendrá a partir de ahora y algunos autores mexicanos la consideran como una revolución que se está dando en los años noventa en nuestro país.

Tanto para aquellos que desean otorgar franquicias de su negocio, como para aquellos que desean adquirir una, es importante conocer los antecedentes de las primeras franquicias y de la forma en que se desarrollaron en el mundo. Sólo así se puede conocer el potencial de este concepto y los alcances que se han tenido cuando se materializan.

### **2.1 ORIGEN HISTORICO DE LA FRANQUICIA**

La franquicia tienen su origen histórico, según algunos autores, desde comienzos de siglo, mientras que otros señalan que tiene más de cincuenta años (*Fondo de cultura Económica, Cuadernos de Renovación Nacional, pp. 95-104, Apertura Comercial y Modernización Industrial* )

El Concepto de franquicia tuvo sus primeros brotes en 1898 en los Estados Unidos de Norteamérica con la *Singer Sewing Machine Company* , desde el momento en que comenzó a otorgar concesiones a distribuidores independientes para que vendieran sus máquinas de coser.



franquiciante y que de otra forma no podría obtener. Además, con la situación económica y la problemática actual del país, representa aún más un gran apoyo para todos aquellos empresarios que estén inciertos en lo que a sus perspectivas de crecimiento se refieren y que tengan más confianza al momento de realizar una inversión fuerte como ésta.

## ***LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO***

En la actualidad , no se puede concebir una franquicia sino como un fenómeno que se está dando en todo el mundo. Son muy pocos los países que no tienen franquicias, pero se espera que muy pronto las tengan debido a que es un sistema que permite tener un negocio propio muy productivo.

La franquicia está considerada como la forma de comercialización más exitosa que se tendrá a partir de ahora y algunos autores mexicanos la consideran como una revolución que se está dando en los años noventa en nuestro país.

Tanto para aquellos que desean otorgar franquicias de su negocio, como para aquellos que desean adquirir una, es importante conocer los antecedentes de las primeras franquicias y de la forma en que se

desarrollaron en el mundo. Sólo así se puede conocer el potencial de este concepto y los alcances que se han tenido cuando se materializan.

## **2.1 ORIGEN HISTORICO DE LA FRANQUICIA**

La franquicia tienen su origen histórico, según algunos autores, desde comienzos de siglo, mientras que otros señalan que tiene más de cincuenta años (*Fondo de cultura Económica, Cuadernos de Renovación Nacional, pp. 95-104, Apertura Comercial y Modernización Industrial* )

El Concepto de franquicia tuvo sus primeros brotes en 1898 en los Estados Unidos de Norteamérica con la *Singer Sewing Machine Company* , desde el momento en que comenzó a otorgar concesiones a distribuidores independientes para que vendieran sus máquinas de coser.

Lo cierto es que este sistema está aún en su fase de adolescencia o juventud y que poco a poco deberá ir madurando para constituirse como un método infalible que conduzca al éxito del empresario y a la productividad de su empresa

La franquicia se puede considerar como una relación comercial básica o elemental en la que simplemente se otorga un privilegio especial a un individuo o grupo para la explotación de un nombre o insignia; y es tan importante y sensible al cambio de las necesidades económicas y culturales, que casi cualquier tipo de negocio puede y está funcionando como franquicia. Las franquicias disponibles van desde salones de belleza hasta almacenes de piel corrugada incluyendo hoteles, restaurantes, servicios de asesoría fiscal, agencias de viajes, tiendas de comida, servicios de recreación, escuelas paramédicas, talleres de reparación de transmisiones de autos, servicios de manejo de la clientela de un negocio, guarderías y muchas más que se introducen día a día en el mercado activo.

Si una franquicia es dirigida apropiadamente, se podrá contar con un método eficiente para mercadear y distribuir productos y servicios en un mundo tan desarrollado y congestionado como el nuestro. Esto le da al pequeño y mediano empresario la oportunidad de mantener y administrar su propio negocio, teniendo ya las ventajas de un negocio establecido con firmas reconocidas.

La inversión que realiza el pequeño y mediano empresario, le da derecho a usar el nombre del propietario de la franquicia con sus connotaciones de calidad en el producto y de servicio con un sistema de operaciones que asegura el control de las principales variables de costos, además la facilidad de utilizar los mismos sistemas de organización y control administrativos. Una empresa que trabaje con una franquicia puede ser muy rentable; igualmente, franquicias mal escogidas pueden conducir a pérdidas. Lo provechoso o perjudicial que resulte una franquicia, depende en gran medida, del cuidado que el inversionista, sea pequeño o mediano empresario, ponga al seleccionarla y administrarla.

## ***2.2 EL DESARROLLO EN ESTADOS UNIDOS: EL GRAN ESTALLIDO***

El gran estallido y la explosión de las franquicias se produjo después de la Segunda Guerra Mundial. Una combinación de factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos y legales crearon el clima propicio para la expansión comercial en general, por supuesto, el caso de las franquicias no podía quedar al margen de esto.

También contribuyó el regresar de miles de hombres combatientes que estaban deseosos de un cambio de vida y ambicionaban formar patrimonios propios con futuro y estabilidad, estos hombres tenían conocimientos comerciales básicos, con muy poca experiencia en la creación, innovación e incluso dirección de empresas, pero se caracterizaban por una gran disposición al cambio y mucha entrega al trabajo arduo para el establecimiento de sus propios negocios. Una motivación importante en estos hombres fue sin duda el apoyo de sus familias y la gratitud de haber sobrevivido los embates de una guerra tan cruenta.

El Crecimiento repentino de la población norteamericana, aunado al incremento generalizado del poder adquisitivo de los consumidores

norteamericanos, generaron una fuerte demanda de una variada gama de productos. También, la masiva migración de las granjas a las ciudades y suburbios convirtiendolos en grandes ciudades, aceleró la demanda de servicios de apoyo.

El espíritu optimista del momento y el deseo de dejar atrás los días deifciles de la gran depresión y la guerra, crearon un esquema de consumismo que dió pie a la compra generalizada de todo tipo de bienes, esto unado tambrién a las tecnicas y estrategias mercadológicas que recién se estrenaban al término de la guerra, ya que no hay que olvidar que el auge de la mercadotecnia, la publicidad y el empleo de la psicología en este campo alcanzó su punto máximo en ésta etapa.

Esto por supuesto suponía un mayor consumo de automóviles y medios de transportes más sofisticados y modernos para lo cual se hacía necesario también una mejor infraestructura carretera, asi como también un desarrollo en todos los medios de comunicación, mismos que a su vez facilitaban todo tipo de comercio. Se impulsa así, la creación de centros comerciales que venían a ser más funcionales y completos.

Está por demás mencionar que los nuevos centros comerciales originarían nuevas presiones y arduas competencias entre los comerciantes de las diferentes tiendas, hoteles, restaurantes y negocios tanto tradicionales como innovadores ubicados en los centros de las poblaciones y ciudades más concurridas.

Por último, los avances en la tecnología permitieron la creación y producción de nuevos productos y servicios, asi como su ágil transportación y publicidad. En ese momento se presentaron las franquicias como el medio ideal para distribuir cientos de nuevos productos y hacer llegar servicios que satisfacían las nuevas condiciones de negocios, asi como la gran demanda de los consumidores norteamericanos. Este sistema, además, resolvía los problemas de falta de capital en las empresas, de controles administrativos y de control de calildad de sus productos y servicios, asegurándose así que todo se produjera de acuerdo a los requerimientos de la legislación norteamericana y las exigencias de la firma original tanto en calidad como en diseño y características particulares que distinguían a esa firma,

El impacto de estas nacientes franquicias fue de tal magnitud, que de ser un sistema materialmente desconocido, algunos años mas tarde, cientos de innovadores empresarios encontraron en la franquicia el sistema ideal para ampliar sus horizontes comerciales y panoramas de negocios. Lo que

empezó como un negocio pequeño y único, de pronto se convirtió, en la mayoría de los casos, en una cadena de tiendas para la comercialización de productos, bienes y servicios según se tratase, con una sólida infraestructura de investigación de mercado, de análisis financiero y de publicidad.

Otro aspecto importante en el crecimiento de este concepto fue el éxito con el que los franquiciantes lograron comunicar sus experiencias y habilidades a los franquiciatarios por medio de un paquete o fórmula de fácil asimilación y puesta en práctica por personas que, en la mayoría de los casos, no tenían un grado parecido de conocimiento o educación en la materia.

Algunos elementos de franquicias crecieron más que otros y se pudieron expandir no solamente dentro del territorio norteamericano sino hasta otros países del mundo. Grandes cadenas de franquicias tiene programas especiales para reclutar y financiar a franquiciatarios que forman parte de las minorías. De esta forma se han logrado cubrir algunas zonas donde éstas predominan a fin de incrementar su participación en dicho mercado.

También se estima que las franquicias lleguen a abarcar más de la mitad de todas las ventas al menudeo de los Estados Unidos de Norteamérica, debido a que han llegado a tener cierta especialización y seguirán beneficiándose con esta tendencia. Es por ello que en la actualidad las franquicias que más conocemos fueron las que abrieron brecha. Entre las primeras compañías que otorgaron franquicias de formato de negocio figuran;

- ***Dunkin' Donuts,***
- ***Kentucky Fried Chicken,***
- ***Holiday Inn,***
- ***Mc Donald's,***

Entre las principales franquicias que lograron un gran desarrollo en Estados Unidos, se encuentra el caso de *Mc Donald's*, en el cual, Ray Kroc era tan solo un vendedor que más tarde se interesó en realizar un nuevo concepto de comidas rápidas ya para el año 1954, al observar el éxito que habían logrado los hermanos Mc Donald con un pequeño restaurante en las afueras de San Bernardino, California.

Más tarde, se reunió con los hermanos Mc Donald (Maurice y Richard) y juntos redactaron un acuerdo por medio del cual Kroc vendería el negocio a operadores independientes respetando las utilidades de en las que participarían los hermanos Mc Donald.

Kroc llegó a este acuerdo fundamentado en los siguientes argumentos (*Matusky Gregory, p.29, Franquicias, como multiplicar su negocio*):

Calidad permanente de sus productos día tras día, por medio de un proceso de operación muy eficiente, aundado a un menú fijo. Ello se traducía en una comida confiable para el consumidor.

1. Calidad permanente de sus productos día tras día, por medio de un proceso de operación muy eficiente, aundo a un menú fijo. Ello se traducía en una comida confiable para el consumidor.

2. Sanitarios limipios para los vendedores y demás clientela, fueran viajeros o no.

3. Ventanillas para atención directa a clientes, las cuales aseguraban la efectiva rotación de los mismos y eficiencia operacional.

Kroc empezó a trabajar con un esquema operacional que se manejaba en forma eficiente, y encontró procesos para mejorar áreas de operación que generaban pequeños desperdicios, que de centavo en centavo, a la larga ahorraron muchos dólares.

Así mismo, desarrollo especificaciones y guías operacionales para posteriores franquicias. Desde la estandarización del tiempo de una comida promedio y el peso preciso de la carne de la hamburguesa. Los empleados debían vestir una camisa inmaculadamente blanca y desempeñar un solo puesto para el cual estaban por demás capacitados y entrenados. El encargado de la parrilla solo debía voltear las hamburguesas, mientras que otro se encargaba de freír las papas, y así sucesivamente. Se aplicaban técnicas altamente sistematizadas de las líneas de ensamblaje a la preparación de los alimentos. La uniformidad de McDonald's iba dirigida a una nueva generación de clientes de alta movilidad, y el consumidor pudo acceder a servicios que anteriormente fueron considerados como lujosos y muy caros.

Kroc introdujo conceptos de uniformidad o estandarización de productos jamás usados. Además fue el primero en utilizar las técnicas de producción industrial en serie para el área de servicios y alimentos. A partir de este momento, se podrían montar negocios que anteriormente eran hechos a la medida y operados con una baja rentabilidad y eficiencia, y convertirlos en partes pequeñas e idénticas de una gran empresa.

Los últimos años en Estados Unidos se ha caracterizado por el crecimiento en términos de volumen de franquicias que operan por industria. Dentro de los siguientes veinte años se espera en Estados Unidos una clara tendencia de crecimiento, lo que confirma que el negocio de las franquicias se podrá seguir considerando como una industria joven. También se pronostica una tendencia hacia la especialización de las franquicias. El consumidor norteamericano es cada día más exigente y demanda servicios y productos de una cada vez más alta calidad y a un menor precio; considerando también que los competidores orientales, en todas partes del mundo presentan productos y servicios de muy alta calidad y a costos muy bajos.

### **2.3 LA INTERNACIONALIZACION DE LAS FRANQUICIAS**

La expansión que se ha experimentado en el terreno de las franquicias en otros países no ha sido menos impresionante que en Estados Unidos, aunque, como es lógico, en ningún país del mundo se han desarrollado con tanta fuerza las franquicias como en este país.

La internacionalización de las franquicias empezó a producirse en la década de los sesenta. Actualmente existen más de 500 compañías norteamericanas que otorgan franquicias fuera del mercado estadounidense, la mayoría de ellas localizadas en Canadá, Japón, Reino Unido, Francia, Italia y Australia. De igual forma, estos países han empezado a crear sus propias franquicias y extenderse hacia los Estados Unidos y al resto del mundo. (*Lyer Vinoo, Dirección y Motivación de las Redes de Distribución Comercial, Biblioteca Financiera Times, España 1994, p 34*).

Afortunadamente, existen negocios exitosos en todo el mundo, que además de convertirse en las grandes cadenas locales, se han transformado en franquicias multinacionales y que, en algunos casos, ya exportan su concepto y fórmulas de éxito a nivel internacional.

Esta tendencia a la internacionalización y la exportación de franquicias será cada vez más clara y lógica. Se facilitan las condiciones para exportar una franquicia principalmente por la globalización de los mercados, la interrelación de los países y la creación de zonas de libre comercio. De esta forma las marcas, los conceptos y las grandes ideas llegan a los demás países con mucha mayor velocidad, agilizando la promoción a nivel mundial de una franquicia extranjera.



Además, al ir siendo más uniformes las necesidades y hábitos de los consumidores internacionales, y como consecuencia de la globalización de los mercados, las franquicias irán obteniendo mayor aceptación en todo el mundo. La población mundial, en su mayoría joven, cada vez se encuentra más dispuesta a probar nuevos productos. Por ejemplo, muchas mujeres están optando por trabajar fuera de su hogar y por lo tanto, requieren de muchos de los servicios que ofrecen las franquicias. Por otra parte, la probabilidad de error en la introducción de una franquicia a un nuevo mercado, tiende a reducirse basándose en el apoyo que aportan cuidadosas y profundas investigaciones de mercado que en la actualidad existen, que además de identificar la necesidad, de modificar o "aclimatar" el concepto original, aseguran un mejor posicionamiento en el mercado.

Tal vez los pasos más palpables de la internacionalización y el rompimiento de las barreras tradicionales y los patrones del pasado es la entrada de *Mc Donald's* en Rusia y la de *Kentucky fried Chicken* en China. En el caso de *Mc Donald's*, se llevaron doce años de intensas negociaciones para hacer de Rusia el país número 52 en aceptar su modelo de franquicia. La aceptación final de las autoridades rusas es una muestra clara del alcance de la apertura que se lleva a cabo en este país, que para muchos era considerado la última frontera de las franquicias. En el caso de *Kentucky Fried Chicken*, fué bastante distinto en cuanto a que el negocio se cerró en tan solo cuatro meses de negociaciones, que empezaron en agosto de 1986. El interés de las autoridades chinas en este caso era el de importar un concepto y un sistema de negocios que contuviera eficiencia y técnica más que el negocio en sí mismo.

Mientras que en Europa, Canadá y Japón siguen siendo los principales puntos de desarrollo de las franquicias después de Estados Unidos, los países como Australia, Nueva Zelanda, Corea, Brasil y México, han empezado a crear el concepto de la franquicia no solo importando algunas, sino también creando sus propias franquicias y empezándolas a exportar a otros países..

## AUSTRALIA

Australia ha atraído a un gran número de franquiciantes norteamericanos que, como en otros países, fueron encabezados por las grandes cadenas de comida rápida,

Tal como en México, la entrada de estos grandes grupos, que incluyen a *Mc Donald's*, *Kentucky Fried Chicken*, *Pizza Hut*, *Computerland* y *7 Eleven*, motivó a los empresarios locales e inversionistas a otorgar franquicias de sus negocios y a buscar franquicias donde intervenir.

El mercado australiano es porcentualmente uno de los más grandes del mundo y que seguirá experimentando un claro crecimiento. Una información que se tiene, es que el 19% de las compañías no manufactureras están involucradas en las franquicias. Otro estudio llevado a cabo en 1982 estimó que 16,500 tiendas operaban mediante este sistema en esa fecha, con volúmenes tales que hubieran equivalido al 20% de las ventas de menudeo del país.

La entrada masiva de franquicias extranjeras, aunada al crecimiento de franquicias locales, generó un "boom" noticioso, que abarcó tanto a los casos de éxito como a los fracasos. Este "boom" fué seguido por un interés generalizado en contar con legislación y controles más específicos que protegieran los proyectos de franquicias.

En Australia existió desde un principio un gran empuje y apoyo por parte del medio bancario y financiero en general para la explotación y el crecimiento de las franquicias. Dado que Australia es uno de los países

con mayor posibilidad de expansión y de éxito para desarrollar franquicias, y fue de los primeros países que contó con un Asociación Franquiciante, la cual fue fundada en 1983 y que participó activamente en este mercado siendo de los principales puntos a favor por los cuales se facilitó el desarrollo de las franquicias en este país.

Si en México se comenzaran a tener este tipo de apoyos tanto de los bancos como de los medios bursátiles, es muy probable que la explotación y propagación de las franquicias en nuestro país sería aún más exitosa de lo que es en la actualidad.

## **BRASIL**

Brasil es sin duda, uno de los países más interesantes y del cual más podemos aprender en México y América Latina. Las franquicias en Brasil surgieron de una forma muy distinta a la de los demás países que importaron sus primeras franquicias de Estados Unidos. Las franquicias extranjeras fueron desalentadas a entera en este voluminoso mercado por los controles de divisas que restringen la salida de regalías y dividendos. Por ello se produjo un fenómeno parecido al del mercado norteamericano de la postguerra en la cual, ante la falta de tecnología del exterior, los brasileños desarrollaron también la suya propia.

A mediados de los años cincuenta, Brasil ya contaba con tres franquiciantes que operaban de acuerdo con esquemas o formatos de marca y producto. Actualmente, Brasil cuenta ya con 430 franquicias de alta complejidad y de las cuales solo el 10% son de origen extranjero.

Pero el gran "boom" de las franquicias en este país se produjo a mediados de la década pasada después de un crecimiento muy paulatino. Esta "boom" no se produjo solo en términos de volumen, sino también en cuanto

a la calidad y tecnología de las franquicias locales, lo cual habla de la madurez de este mercado.

Por otro lado, ya existen franquicias brasileñas fuera de su territorio, algunas en Estados Unidos, otras en Portugal, Japón, Rusia y México. La mayoría de estas franquicias son del ramo alimenticio, además de algunas en el ramo del vestido.

Con relación a la entrada de franquicias brasileñas a México, es interesante mencionar que, para los brasileños, nuestro país tiene más afinidad en relación con otros países más cercanos.

México no solo le debe interesar a los franquiciantes brasileños por ser un mercado interesante o con afinidades culturales o ideológicas, sino por tratarse de un "trampolín" de las franquicias hacia el mercado norteamericano.

La asociación Brasileña de Franquicias (ABF) fué fundada a mediados de 1987 en Sao Paulo. Su principal objetivo es educativo, ya que intenta divulgar en Brasil las ventajas del sistema de franquicias para los franquiciantes, franquiciatarios y consumidores en general. La Asociación representa los intereses de sus miembros y mantiene un intercambio constante de información. Además ha establecido un código de ética que intenta garantizar la mayor seriedad y profesionalismo en este tipo de operaciones.

Finalmente, cabe mencionar la importante participación del Instituto Brasileño de Franchising en la producción de material educativo sobre el tema. Este organismo imparte la gran mayoría de los seminarios y congresos reconocidos a nivel avanzado que se imparten en materia de franquicias en Brasil.

## CANADA

Canadá ha representado un importante mercado para las franquicias estadounidenses. De hecho, es el país con el mayor número de franquicias originales en Estados Unidos. Esto se debe a que, a pesar de su propia identidad como país independiente, Canadá representa como una extensión del mercado norteamericano por su similitud cultural y de lenguaje.

De estas franquicias estadounidenses en Canadá, las de mayor importancia son las de comida rápida, restaurantes y las de servicio en general. De la misma forma, franquicias europeas y japonesas han sido bien acogidas en el mercado canadiense.

Canadá también ha tenido lo suyo en cuanto a desarrollo de franquicias locales que además se han desenvuelto a una buena velocidad. De hecho, algunos franquiciantes canadienses ya exportan sus conceptos al exterior y tal parece que la tendencia a la exportación ya es inmodificable, especialmente hacia Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Bélgica, Japón, Singapur, Australia, Nueva Zelanda y el Caribe. El gobierno canadiense apoya al sistema de franquicias, pero sobre todo a los negocios con capacidad de expansión hacia otros mercados, para así balancear el déficit de pagos originado por el alto número de franquicias extranjeras que allí funcionan. Además provee paquetes informativos, seminarios y asesorías a franquiciantes y franquiciatarios por medio del ministerio de industria y comercio.

Por otro lado, los bancos canadienses son muestra clara de la madurez de este mercado ya que de los cinco más grandes, así como la mayoría de

los medianos y chicos, tienen programas de franquicias. Esta confianza del medio financiero es el mejor termómetro del nivel de riesgo de una industria y es el resultado de un bajo porcentaje de fracasos de los negocios de las franquicias en los que ha participado.

Con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (*TLCAN*), México debe buscar la introducción de sus franquicias a Canadá, ya que en nuestro país se están empezando a contemplar opciones de exportación de franquicias y uno de los mercados meta que debe perseguir nuestro país es precisamente el mercado canadiense.

## **JAPON**

Este ha sido siempre un país dispuesto a asimilar conceptos occidentales y a implantarlos exitosamente. Las grandes diferencias culturales y de idioma que representa el mercado japonés fueron de menos peso para las compañías extranjeras comparadas con sus características de densidad demográfica, así como de poder adquisitivo per cápita, condiciones que lo hacen un mercado ideal para la venta al menudeo. De tal forma Japón contaba en 1965 con 7 franquicias, y para 1982 tenía ya 408 de las cuales 15% (62 franquicias) eran estadounidenses y vendían a través de 4,990 Tiendas.

En 1987 existían no menos de 600 redes comerciales de clara denominación norteamericana. Como en otros países las franquicias estadounidenses de más rápida aceptación han sido las de comida rápida y restaurantes, seguidas de tiendas de menudeo en general, venta de vehículos, entre otros.

Dadas las diferencias culturales mencionadas, en Japón se requirieron de intensos esfuerzos para aclimatar algunas franquicias; tal fué el caso de *Mc Donald's*, que adaptó la carne de sus hamburguesas a los gustos de este mercado mediante la adición de cebolla rebanada. Este proceso fué cambiando con el paso del tiempo hasta llegar a la fórmula standar, tal como fué concebida por los hermanos Mc Donald.

Japón siempre ha sido un país al cual deberíamos tomar con ejemplo, ya que ha sabido superar diversas crisis económicas fuertes y ha salido adelante con éxito. Uno de los aspectos más importantes en esta cultura de los cuales se puede tomar ejemplo en el sistema de franquicias, es el sistema de inventarios base cero (just in time) que, aunque con implicaciones riesgosas, ahorra costos y mucho tiempo.

## **COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA (CE)**

Los países miembros de este grupo (Alemania, Bélgica, Dinamarca, España, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Irlanda del Norte, Italia, Luxemburgo, Portugal y Reino Unido) muestran generalizado crecimiento en materia de franquicias. Sin embargo, como en algunos otros países, existe una notable falta de información confiable y específica sobre el tema, además de que la poca que hay es incoherente respecto de lo que informan las asociaciones nacionales de los países de la Comunidad.

Otra manifestación clara del crecimiento de las franquicias en Europa como método de distribución es el nacimiento y expansión de franquicias en estas regiones, como es el caso de *Benetton* que opera con más de doscientos negocios en Estados Unidos y muchos otros en el resto del mundo.

## **CAPITULO III**



Existe la Federación Europea de Franquicias (EFF) que agrupa a las asociaciones nacionales de los siguientes países: Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Italia, Holanda, Noruega, Suecia, Suiza, y el Reino Unido. Su principal objetivo es proveer a las asociaciones locales de los países miembros, de un acceso colectivo y de mayor fuerza a la Comisión Europea, entidad responsable de regular los asuntos comerciales de la Comunidad Económica Europea.

Asimismo, la EFF ha establecido un código de ética y tiene acceso al Comité de Comercio y Distribución de la Comunidad Económica Europea, así como al Comité de Liasón de Distribución (organismo no oficial, pero de gran importancia en cuanto a distribución de productos en Europa).

Por último, es importante mencionar que en esta década se espera un tremendo crecimiento en algunos otros países europeos, que se presentan como increíbles mercados potenciales por su poca explotación en materia de franquicias y que además cuentan con alto poder adquisitivo. Además, estos países están perfectamente intercomunicados, lo cual facilita la entrada y la salida de las franquicias más exitosas, como por ejemplo los casos de Francia, Italia y España.

## ***LA FRANQUICIA EN MEXICO Y SU MARCO LEGAL***

### ***3.1 PASADO Y PRESENTE DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO.***

México se mantuvo por años ajeno al desarrollo explosivo que la figura de la franquicia alcanzó durante las últimas dos décadas a nivel mundial y, sin embargo, la franquicia es hoy, en nuestro país uno de los sectores del comercio que registran un mayor crecimiento. Aunado a esto sabemos

que México posee grandes riquezas naturales, los más variados climas, y mucho trabajo por realizar, las franquicias serán una gran opción para poder invertir en nuestro país y convertirse en el mediano plazo, en uno de los países exportadores de franquicias. Además, últimamente se han dado cambios en materia legislativa al respecto, como lo es el hecho de que ahora los extranjeros podrán invertir en nuestro país con mayor participación en las empresas mexicanas, y no como antes, que lo máximo que podían tener era el 49% de participación.

En 1982, al finalizar la Presidencia de José López Portillo, se produjeron una serie de acontecimientos que pusieron a México y a su economía al borde de un colapso de dimensiones extraordinarias: se nacionalizó la banca, se impuso un decreto de control de cambios por primera vez en nuestro país y se suspendió el pago de la deuda externa al registrar el Banco Central uno de los niveles más bajos de reserva en la historia reciente.

En realidad, los antecedentes de las franquicias son, en el caso de México, sumamente recientes. La historia de la franquicia en México, se puede decir que comenzó con el caso de *Mc Donald's* en 1987, ya que esta compañía le abrió el paso a otras franquicias extranjeras al introducirse a nuestro mercado.

En esa época caracterizada por una incertidumbre económica aguda, *Mc Donald's* comenzó a sentar las bases para su ingreso al mercado mexicano. Primero, celebró contrato de franquicia con Saúl Kahan y Diego Zorrilla respecto de las dos primeras unidades que se abrirían en las Ciudades de México y Monterrey. La primera unidad fué abierta por Saúl

Kahan en noviembre de 1985. Antes de la apertura de dichos restaurantes, *Mc Donald's* hubo de obtener la aprobación y registro de sus contratos ante el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología, lo cual representó un trámite difícil y complicado, ya que se trataba del registro de los primeros contratos de franquicia en la historia de nuestro país. Para que la aprobación y registro de los contratos fuera posible, las autoridades le impusieron a *Mc Donald's* una serie interminable de compromisos; pero al ver otras compañías el éxito que tuvo *Mc Donald's* en México, no dudaron en instalarse aquí, marcando a finales de 1987, el inicio de lo que, en años posteriores, sería la exposición de las franquicias extranjeras en México. Los empresarios mexicanos comenzarían a usar la venta de franquicias al exterior y en el país en 1991 con el caso de *Triónica* ( Venta de Computadoras ).

El 16 de Junio de 1988 se llevó a cabo la primera conferencia sobre franquicias en México; y a finales de ese mismo año, se concibió la iniciativa de crear la *Asociación Mexicana de Franquicias, A: C:* La primera reunión se llevó a cabo el 10 de noviembre.

La Asociación Mexicana de Franquicias, A:C: quedó constituida formalmente en el mes de Febrero de 1988. Se acordó que la Asociación tendría como propósitos fundamentales la difusión y promoción de las franquicias en nuestro país y el mejoramiento de las condiciones legales para así propiciar un crecimiento sostenido de las franquicias en México

La creación en 1989 de la Asociación Mexicana de Franquicias, A . C.constituyó un acontecimiento de gran importancia para el desarrollo de las franquicias en México ya que tanto el relajamiento de los criterios para la aprobación de los contratos, como los buenos resultados logrados por la nueva administración en el abatimiento de la inflación en 1988 y 1989, marcaron la pauta para que las demás compañías de franquicias en todo el mundo se fijaran definitivamente en México.

Durante 1989, bajo la administración del Presidente Salinas de Gortari, se desarrollaron de forma positiva las franquicias establecidas en nuestro país, lo cual atrajo a su vez, nuevos inversionistas extranjeros fortaleciendo la confianza de los inversionistas mexicanos.

### **3.2 LA HIPOTESIS DE LAS TRES EDADES**

Las franquicias que se han desarrollado aquí fueron traídas del extranjero, principalmente de nuestro vecino país del norte; y es innegable que en lo que se refiere a franquicias, su "primera edad" en México estuvo caracterizada por la "importación" de las mismas.

Gracias a que se produjo la importación de este nuevo concepto de hacer negocios, un número impresionante de empresarios mexicanos ha caído en la cuenta de que tiene en las manos negocios que son franquiciables, lo cual nos lleva a la hipótesis de que se está iniciando en México una "segunda edad" de las franquicias que estará caracterizada por el desarrollo de franquicias mexicanas.

La "tercera y última edad", es la importación de estas franquicias mexicanas al extranjero y se espera que tengan mayor éxito que el que se dio en la entrada de las franquicias extranjeras en nuestro país, pero para esto se requiera de mucho entusiasmo, creatividad una marca o nombre comercial sólido, anticipación una estructura operativa adecuada y la intención de convivir y compartir la tecnología propia con desconocidos para dar el paso decisivo. Esta es la oportunidad de los franquiciantes

mexicanos para lograr crecer en los mercados munduiales con productos de alta calidad en todo el mundo.

### **3.3.EL CONTRATO DE LA FRANQUICIA**

La relación entre franquiciante y franquiciatario se plasma en un contrato que se denomina contrato de franquicia, en el se establecen en forma detallada las obligaciones y derechos de las partes, y se definen con claridad las reglas a las que ambas partes se someten y que son muy diferentes a las previstas en otros tipos de contratos.

Deberá contener las disposiciones legales que la propia Ley de Tránsito de Tecnología señala para protección de ambos, y se registrará ante la autoridad, como obligación para efectos de terceros, el nuevo Reglamento publicado en enero de 1994, otorga la facilidad para el registro de estos contratos en el sentido de que únicamente se registrará un sólo contrato, como contrato modelo, y cada uno de los celebren posteriormente con más franquiciatarios, con tan sólo avisar a la autoridad de su celebración, será suficiente y tendrá el mismo efecto que se hubiere registrado físicamente dicho contrato.

Estos documentos se clasifican en: *Contratos master o maestro y de Desarrollo*; el primero es el contrato que contiene las bases generales en que, tanto el franquiciatario como el franquiciante se unirán para instalar

un negocio bajo las normas, políticas, nombre, sistemas, imagen, etc., del franquiciatario a favor del franquiciante, este contrato master lo usan generalmente los franquiciatarios para todos los casos en que tengan intención de otorgar una franquicia y la costumbre comercial es que los franquiciantes prefieren en la mayoría de los casos, celebrar el contrato con un solo franquiciatario a fin de que éste a su vez, subcontrate con terceras personas en los mismos términos, que tener varios franquiciatarios en el mismo país.

El otro contrato es el de desarrollo, que se denomina a aquel que celebra el franquiciante con terceras personas subcontratando los mismos derechos y obligaciones que contiene el contrato maestro o master para expandir el crecimiento del negocio, este contrato será el que se celebre con todos los subcontratantes, pero solo se registrará un ejemplar del mismo, dando aviso a la autoridad de cada nuevo contrato celebrado para efectos de control y registro de derechos.

En México es más fácil la elaboración del contrato maestro, su registro y protección ya que la ley es federal y todos los estados de la República Mexicana se acatan a la misma norma jurídica; ningún estado de la República Mexicana ha legislado en materia de propiedad industrial o patentes y marcas, en cambio, en Estados Unidos de Norteamérica, cada estado del país puede poseer una legislación diferente, condiciones especiales y debe tenerse en cuenta para cuestiones como las de registro de patentes y marcas. Por último, cabe señalar que aquel que quiera adquirir una franquicia, deberá considerar que este contrato, en la mayoría de los casos, se puede considerar unilateral, ya que será el franquiciante el que pondrá sus condiciones y el franquiciatario el que deberá de respetarlas.

### **3.4 RUBROS MAS COMUNMENTE CONTENIDOS EN UN CONTRATO DE FRANQUICIA.**

El contrato de franquicia es un contrato mercantil, bilateral, oneroso y de trato sucesivo en virtud del cual el franquiciante le otorga al franquiciatario el derecho no exclusivo para usar su marca o nombre comercial y le transfiere su tecnología (*know how*) para la operación de un negocio, la venta de un producto o de un servicio. Por su parte, el franquiciatario se obliga al pago de una regalía, un porcentaje de publicidad al estricto apego a todos y cada uno de los estándares y requisitos impuestos por el franquiciante. A continuación se muestra el índice típico de un contrato de franquicia:

- *Considerandos*
  
- *Objeto, licencia del sistema*
  
- *Plazo o vigencia del contrato*
  
- *Obligaciones del franquiciante*
  
- *Contraprestación, pago de regalías*
  
- *Operaciones del negocio franquiciado*
  
- *Marcas, Manuales e Información Confidencial*
  
- *Publicidad*
  
- *Contabilidad, Archivos, Seguros.*

- *Incumplimiento, No competencia, Terminación*
  
- *Impuestos y Permisos*
  
- *Independencia de los contratantes e indemnización*
  
- *Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos*
  
- *Integridad del Contrato*
  
- *Modificaciones, encabezados*
  
- *Ley aplicable, jurisdicción, o Derecho Gobernante*
  
- *Registros*

### **3.5 ESTRUCTURACION DEL CONTRATO DE FRANQUICIA**

Al decidir estructurar un contrato de franquicia, deberá ser aceptable tanto para el franquiciatario como para el franquiciante, ya que dicho documento es uno de los aspectos más importantes en la negociación.

El contrato es la llave para una relación continua entre el franquiciante y el franquiciatario. Todas las promesas verbales y entendimientos entre ambos debe ser escritos en el contrato. La esencia de éste se relaciona con los siguientes fundamentos básicos:



- El contrato definirá la manera como el franquiciatario manejará el negocio, referente a sus obligaciones y responsabilidades.
- Se confirmará por medio del contrato lo que el franquiciante ofrecerá, lo que proveerá inicialmente al franquiciatario, así como cuál será la forma y extensión exacta de la asistencia continua y servicios a prestarle.

Desde el punto de vista del franquiciante el contrato de franquicia ofrecido al franquiciatario se lleva a cabo para proteger a la compañía, ya que el franquiciante tiene más que perder en largo plazo. Consideraciones como estándares de calidad, horas de trabajo, premisas inventarios y procesos afectan a ambas partes y no solo a la que firma el contrato.

Para mantener el sistema en buen estado, tanto el franquiciante como el franquiciatario deben trabajar en conjunto y conformidad, y esto es lo que este último está tratando de proteger. La estructura de los términos del contrato difieren entre varios franquiciantes en la descripción y secuencia de cada una de las obligaciones de ambas partes, y por ello se trabaja para regular y tener un formato establecido del Contrato de Franquicia.

Cabe señalar que al firmar el contrato de franquicia, ni el franquiciante vende su sistema o formato de negocio, ni el franquiciatario compra un sistema o formato de negocio sino que únicamente se estará otorgando la licencia de uso de marca y tecnología por un período de tiempo determinado y su objetivo será la eficiencia en cuanto a instalación, apertura, operación y promoción.

### **3.6 RENOVACION DEL CONTRATO**

*La mayoría de los contratos tienen un período de vigencia definido. Es decir, estos expiran después de un período determinado, y debe ser renovados. Solo el 5% de los contratos de franquicias en vigencia actualmente tienen un período de diez años. (Asociación Mexicana de Franquicias, entrevista personal a un funcionario)*

El contrato generalmente da al franquiciatario el derecho de terminación del mismo. Sin embargo, para renovar la franquicia se necesita firmar un nuevo contrato, el cual no necesariamente será el mismo que el original. De esta forma, los franquiciantes pueden actualizar periódicamente los programas de la franquicia cambiando los términos y condiciones de los contratos para posibles renovaciones de la franquicia. *(Reys Díaz -Leal Eduardo, Franquiciando en México.)*

Mientras más corto sea el término, mayor flexibilidad que tendrá el franquiciante para hacer cambios en su organización. Por otra parte, para el franquiciatario que ha invertido gran capital en su franquicia y que busca obtener un rendimiento de la misma, un término de solo cinco años puede ser muy poco para obtener un rendimiento moderado.

Es de extrema importancia considerar dentro del contrato de franquicia la vigencia así como la renovación del mismo, ya que nadie puede ser obligado a mantener una franquicia permanentemente, pero existen cláusulas que sancionan, en caso de un retiro anticipado del inversionista.

### **3.7 TERMINACION DEL CONTRATO**

Esta seccion estipula los derechos de ambas partes para terminar el contrato, asi como las causas por la que el franquiciatario puede perder los derechos de franquicia. Estas causas varian de negocio a negocio y pueden ser debido a que el franquiciatario deje el negocio no cumpla con los estandares, de calidad, no pague las regalías o se declare en bancarrota. De suceder cualquiera de estas causas el franquiciante tendra el derecho de recuperar la franquicia o a su favor. Por otra parte, el franquiciante tiene el derecho de terminar con el contrato si el franquiciatario no cumple con sus obligaciones.

Tambioén se debe estipular como el franquiciatario será notificado de que ha fallado con lo establecido en el contrato, asi como los procedimientos que debe de seguir para corregir sus errores o para terminar el contrato.

Si el contrato llega a terminarse, se deben estipular las obligaciones del franquiciatario inmediatamente al término del mismo como son; : el regresar el manual de operaciones, pagar la regalías pendientes y cesar de usar los registros de marca y logotipo de la franquicia.

### **3.8 TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA**

La transferencia de Tecnología se promulgó en nuestro país el 11 de enero de 1982. El ejecutivo envió el proyecto de Ley de Propiedad Intelectual en los primeros días de le mes de diciembre de 1990, en virtud del cual se abrogaría la Ley de Tecnología. La Ley no fue aprobada durante el periodo ordinario de sesiones del Congreso del Unión, que concluyó el 31 de diciembre de ese mismo año. (*González Calvillo Enrique, Ibidem 1, p66*).

A pesar de que el reglamento contribuyó notablemente a facilitar el registro de este tipo de contratos, sería necesario recurrir a una solución más permanente y definitiva y es hasta el 27 de <Junio de 1991 y bajo la iniciativa del Expresidente, que se dió entrada a la nueva Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Intelectual. Dicha ley forma parte del programa de privatización de nuestro país, lo que hace reconocer que el gobierno mexicano esta consciente de la internacionalización que debe seguir nuestro país en la protección de la propiedad intelectual industrial.

Una vez abrogada la Ley de Tecnología, surge esta nueva Ley que define el concepto de franquicia como el acuerdo entre un franquiciante y franquiciatario en el que se le otorga al segundo la licencia de uso de una marca y se le transmiten los conocimientos técnicos y se le proporciona la asistencia técnica para que esta persona puede producir o vender los bienes o servicios de manera uniforme y conforme a los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el primero, tendientes a tener la calidad, el prestigio y la imagen de los productos o servicios por los que ésta se distinguen.

Esta nueva ley no implica la responsabilidad de tener que registrar los contratos de franquicias, únicamente indica que el franquiciante debe otorgar información suficiente válidas sobre sus aspectos financieros y su estabilidad para que el franquiciatario pueda reconocer la posibilidad de un negocio. Esta información debe de ser presentada con anterioridad a la elaboración del contrato.

La ley de Fomento y Protección a la Propiedad Intelectual toma en cuenta en los artículos 136 al 142, en su capítulo VI, lo relacionado a las franquicias que a continuación se presentan.

### **3.9 LEY DE FOMENTO Y PROTECCIÓN A LA PROPIEDAD INTELECTUAL.**

#### ***Capítulo VI de las licencias y la transmisión de derechos.***

Artículo 136. El titular de una marca registrada podrá conceder mediante convenio, licencia de uso a una o más personas, con relación a todos o algunos de los productos o servicios a los que se aplique dicha marca. La licencia deberá ser inscrita en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para que pueda producir efectos en perjuicio de Tercero.

En este capítulo se enuncian las condiciones para conceder la licencia al franquiciante al momento de otorgar la franquicia mediante un convenio.

Artículo 137. Para incribir una licencia en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, bastará formular la solicitud correspondiente en los términos que fije el reglamento de esta ley

Este artículo se establece la forma en que se procede a estar inscrito en SECOFI y las leyes que estarán vigentes en este momento.

Artículo 138. La cancelación de la inscripción de una licencia procederá en los siguientes casos.:

- Cuando la Soliciten conjuntamente el titular de la marca y el usuario a quien ese le haya concedido la licencia.
- Por nulidad, caducidad o cancelación del registro de marca
- Por orden judicial.

En este artículo se enumeran los casos por los cuales se procederá a la cancelación de la licencia del convenio o contrato de franquicia.

Artículo 139. Los productos que se vendan o los servicios que se presten por el usuario deberán ser de la misma calidad que los fabricados o prestado por el titular de la marca. Además esos productos o el establecimiento en donde se presten o contraten los servicios, deberán indicar el nombre del usuario y demás datos que prevenga el reglamento de esta Ley.

Artículo 140. El usuario al que se le haya concedido una licencia que se encuentre inscrita en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, salvo

estipulación de lo contrario, tendrá la facultad de ejercitar las acciones legales tendientes a impedir la falsificación, imitación o uso ilegal de la marca, como si fuera su propio titular.

En el artículo anterior se le dan todas las facilidades al titular de la licencia para reclamar toda anomalía en el uso, imitación o falsificación de la marca que él representa.

Artículo 141. El uso de la marca por el usuario que tenga concedida licencia inscrita en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, se considerará como realizado por el titular de la marca.

Artículo 142. Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios que la distinguen.

Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretenda conceder, previamente a la celebración del convenio respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta Ley. Para la inscripción de la franquicia serán aplicables las disposiciones de este capítulo.

En este artículo se da la definición del término denominado franquicia y las características que deberá poseer la persona que otorgará la franquicia a un tercero.

## **CAPITULO IV**



## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS.**

Antes de citar la ventajas y desventajas que se puedan tener de las franquicias, hay que definir si ésta es un método de distribución o un negocio en términos de mercadotecnia.

En Términos de mercadotecnia, la franquicia es un método para extender la distribución de bienes y servicios. En la Comercialización de nuestros días, la franquicia es tanto un método de distribución como un negocio,. Es un negocio cuando es un producto sujeto a franquicias y es aceptado en el mercado; tal aceptación crea una mayor demanda para las franquicias, lo que aumentará valor comercial, el cual está basado en un negocio ya aprobado que rinda utilidades comprobadas acompañado de un conjunto de servicios de soporte que son necesarios para incrementar sus posibilidades de éxito en el mercado.

Muchos negocios que ofrecen bienes y servicios atractivos fracasan cuando se convierten en franquicias, ya que no son apropiados para este sistema de comercialización. Por eso, el futuro franquiciatario, cuando analice la posibilidad de adquirir una franquicia como negocio, deberá considerar aspectos vitales para poder franquiciar como calidad, servicio y producto que ofrecerá al consumidor final, ya que será de suma importancia para el éxito del negocio.

Afirmamos que el éxito de una franquicia en desarrollo, se deberá en gran parte, a la buena relación que existe entre el franquiciante y el franquiciatario. Las franquicias que se adquieran con el único fin de ser vendidas para obtener ganancias por medio de las cuotas que se pagan, serían un fracaso.

Los franquiciantes que no cumplan con los bienes o servicios prometidos a sus franquiciatarios también fracasarán. El franquiciatario que no esté de acuerdo en participar con las normas exigidas por el franquiciante o en la expansión de la franquicia, no prosperará. Finalmente, las franquicias que no estén en condiciones de ofrecer al franquiciatario un nivel económicamente aceptable de vida a cambio de su inversión, también tenderán al fracaso.

Como se observa, la franquicia no es el paraíso. El esquema permite la utilización de la iniciativa empresarial y el espíritu de trabajo del franquiciatario así como la experiencia y la tecnología del franquiciante, pero si alguna o ambas de las partes, faltara a cualquiera de los dos acuerdos o bien no asumiera sus responsabilidades, sería aquí donde fracará el proyecto.

Abrir una franquicia requiere de un compromiso, para que resulte un buen negocio para todos los involucrados; clientes, franquiciatarios y franquiciantes. Para este tipo de negocios, el consumidor siempre estará en la cúspide, de él es de quien se tomarán las ordenes y frente a él, es a quien se rindan las cuentas finales.

Este esquema de franquicias es aplicable en todas partes y a casi todos los giros comerciales y de servicios, simplemente hay que ajustar los procedimientos específicos a cada caso así como las normas y sus requisitos.

Actualmente, la SECOFI, proporciona asesoría básica al empresario interesado en ser franquiciatario, dependiendo de la forma del proyecto; se le apoya, o bien, se le proporciona un listado de asesores especialistas, para la creación de su franquicia, apoyando de esta forma, el desarrollo de las firmas nacionales.

Existen otras figuras de comercialización diferentes a las franquicias, las cuales compiten directamente con ellas y a la larga podríamos llegar a representar una competencia directa, lo que impediría que tuviesen el crecimiento y el desarrollo adecuado o planeado con anterioridad.

Esta figura se denomina *multimercadeo* y también es relativamente “nueva” en nuestro país. Como ejemplo de este tipo de empresas se puede citar Amway, Nuskin, Omnitition y Nancy entre otros

Esta forma de comercialización no es franquicia propiamente ya que muchas personas la confunden con frecuencia. Existen manuales, objetivos, planes de expansión y otros pero nunca llegarán a convertirse en franquicia. Precisamente por eso se le denominó *multimercadeo* ya que se ofrece, a toda persona que este interesada, una amplia gama de productos, los cuales se podrán adquirir con diversos porcentajes de descuento y la condición para ganar más dinero, será conseguir más personas que vendan los mismos productos y estas a su vez que consigan a más personas y así sucesivamente.

El éxito o fracaso que pueda experimentar la figura del *multimercadeo* dependerá del esfuerzo de venta que sus “vendedores” realicen, en cambio, el éxito o fracaso de las franquicias dependerá de un sistema un poco más complejo de promoción y publicidad, así como de la ubicación del local a franquiciar y de reconocimiento o prestigio con que cuente por parte del cliente la franquicia que se adquirió.

Como última comparación cabe señalar que el *multimercadeo* no se necesitan desembolsar grandes cantidades de dinero como inversión inicial, ni se necesita pagar ya sea semanal, quincenal o mensualmente

regalías, pero también se puede mencionar que siendo franquiciatario, se podrán obtener otros beneficios como lo son el formar parte de una cadena de prestigio, la cual ha sido probada con anterioridad y que por ende pueda traer beneficios económicos muy importantes para el empresario que se decida a adquirir este negocio.

#### **4.1 VENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS.**

##### ***Crecimiento y desarrollo***

Dentro de las principales ventajas y desventajas que poseen las franquicias, están su crecimiento y desarrollo; el otorgamiento de franquicias permite a los negocios crecer con mayor rapidez que de cualquier otra manera. El sistema de comercialización permite a las compañías pequeñas expandirse más allá de sus mercados locales y regionales.

El otorgamiento de las franquicias brinda a las compañías las herramientas legítimas para el crecimiento y el desarrollo del negocio. Las cuotas iniciales por franquicia generan ingresos que pueden regresarse a la matriz de la franquicia, y emplearse para inversión, diversificación, mercadotecnia, publicidad, investigación y desarrollo, entre otras funciones diversas, esenciales para el éxito en todos los mercados de la actualidad.

##### ***Entrega de Trabajo Comprometida y Leal.***

El otorgamiento de franquicias garantiza el talento y la ambición de personas que, por sus instintos empresariales, no lograrían trabajar de la misma forma en otras circunstancias.

Los franquiciatarios representan una fuerza de trabajo leal y comprometida, su inversión no solo es en pesos, sino también en amor propio y orgullo, además, hay muchos hombres y mujeres que están interesados en invertir y ser dueños de su propio negocio, pero que muchas veces no se atreven a realizarlo debido a que sienten que al empezar de la nada tienen mucha mayor probabilidad de fracasar que si invierten directamente en una franquicia

El otorgamiento de franquicias es una fórmula increíble para atraer personas competentes y entusiastas a la organización, y para ciertos franquiciantes, el compromiso que el franquiciatario ha mostrado, ha sido determinante para que la balanza se incline en favor de continuar otorgando más franquicias, y resulta lógico suponerlo, debido a que si a una persona se le permite participar en la acción y ser dueño del negocio, entonces este individuo se sentirá comprometido con la franquicia que le otorgó esa gran oportunidad y que se representará mucho menos riesgo que si hubiese invertido su dinero en otro lugar.

### ***Satisfacción personal-***

Reproducir varias veces un negocio, ya sea a nivel regional o nacional es prueba irrefutable de que el concepto de una franquicia es válido y funciona no solo en una de ellas.

Si un sistema de franquicias ha alcanzado el éxito, solo es evidencia de que el producto o servicio que se está ofreciendo satisface una necesidad real del mercado y que puede llamar la atención, el interés y el dinero del público.

### ***Publicidad Amplia y Global***

Causar una impresión en los clientes cuesta muchísimo dinero. Hace falta llegar a decenas de millones de personas que están en las salas de sus casas, hablar con claridad y en forma convincente y con suficiente frecuencia para que los consumidores empiecen a reconocer un producto o servicio. Un comercial de tiempo "AAA" o del mejor *rating* en televisión cuesta varios cientos de miles de pesos, y solo una pequeña parte del auditorio potencial recibe el mensaje.

Además, llegar al consumidor meta es solo la mitad del objetivo que se persigue. Una vez que se logró captar su atención, se le debe informar acerca del producto, qué es, cómo se emplea, para qué sirve y por qué es mejor que el de los competidores. No bastará además con crearle consciencia, sino además habrá que fomentarle una urgencia que provoque el deseo de actuar por parte del consumidor, que le haga que crearle un gusto, provocarle ese deseo o satisfacer una necesidad que tenga, lo que provocará que adquiera el producto o servicio. Pero para lograr eso, se debe invertir mucho dinero que generalmente las empresas no poseen.

Existen otros medios masivos de comunicación, como son la radio o la prensa, pero no siempre resultan económicos ni efectivos, existen otros como son el correo directo o el volanteo que con frecuencia logran resultados sorprendentes, pero que también pueden resultar caros. Aunque no como los otros, también pueden analizarse, probarse y evaluarse. Además se tienen que gastar altas cuotas en cuanto a desarrollo de listas, campañas de prueba, redacción de los mensajes y el diseño y rediseño de los bocetos o volantes que consumen mucha mano de obra sin mencionar lo que cuesta la impresión, distribución y el franqueo de las piezas individuales (en el caso del correo directo).

Pero Existe una respuesta positiva que logra resolver este problema la mayoría de las veces y se llama franquicia. Virtualmente cada gran compañía de franquicias reúne un fondo con dinero de los franquiciatarios y con él financia programas publicitarios regionales y nacionales, y poder así afrontar entre todas las franquicias estos costos, los cuales serán mucho menores y el beneficio final será para todos. (Reyes Díaz-Leal Eduardo, p29, Franquiciando en México)

Al hablar de las ventajas de la franquicia, como formato de negocio, se tendrían que señalar aquellas que gozarán los franquiciatarios y aquellas que tendrán los franquiciantes, en resumidas palabras, las principales ventajas que en mi opinión los franquiciatarios son las siguientes:

- El formato del negocio ya está establecido y operado. Al comprar la franquicia, se adquieren años de experiencia y métodos probados del franquiciante para tener éxito.
- No importa si el franquiciatario tiene poca o ninguna experiencia en el ramo de la industria, ya que contará con un equipo de expertos que lo ayudarán y lo asesorarán cuando lo necesite.
- Si el producto o servicio es conocido a nivel nacional o regional, se cuenta con la aceptación inmediata del cliente.
- El franquiciante ofrece en general entrenamiento intensivo en todas las áreas del negocio (El fin de dicha instrucción es el de ayudar a resolver todos los problemas potenciales antes de abrir el negocio, para que de inmediato empiece a generar utilidades) . (Makusky Gregory, p.87, *Franquicias, Cómo multiplicar su negocio.*)
- El franquiciante ofrece al franquiciatario un manual de operaciones en el que se detalla como debe de operar la franquicia diariamente.

- Si la franquicia tiene imagen reconocida, los flujos de efectivo positivos empezarán a surgir casi el mismo día de apertura, por lo cual no habrá que preocuparse de la creación de una imagen a través de un largo período. (*González Calvillo Enrique y Rodrigo, Franquicias, Revolución de los 90*).
- Las compras centralizadas ofrecidas por muchos franquiciantes proporcionan la posibilidad de obtener un descuento mayor que si se tuviera un negocio independiente. Los ahorros en los costos de materias primas pueden ser considerables por la compra al mayoreo de todos los franquiciatarios de una zona.
- Las franquicias establecidas son más fáciles de vender que un negocio independiente, además de que se puede obtener un precio mucho mayor.
- En una franquicia todo es estandarizado, señales, equipo, decoración, materia prima, uniformes, contabilidad, así como los procedimientos operacionales y comerciales. Con esta estandarización todo el aprendizaje involucrado en el inicio del negocio es eliminado.
- Sinergia del negocio. La palabra sinergia se refiere a la idea de que la suma de todo es mayor que sus partes por separado. Este principio puede ser aplicado a la franquicia, ya que los nuevos franquiciatarios se convierten en parte de una familia en donde todos los miembros trabajan conjuntamente para el bien de la organización. A menudo sucede que algunas de las ideas más efectivas provienen de los franquiciatarios que comparten sus ideas con la franquicia master.

#### *Ventajas de los franquiciadores.*

- La franquicia es un camino estratégico para expandir rápidamente un negocio ya establecido, sin necesidad de incurrir en nuevas deudas o créditos, ni de emitir más acciones.
- La obtención de personal dedicado y motivado sin que forme parte de la nómina del franquiciante. La franquicia es parte del patrimonio de cada



franquiciatario, por lo que éstos le dedicarán todo su esfuerzo para el bien de la misma y a la vez del de toda la organización.

- El incremento en la participación del mercado a nivel local, regional y nacional en un período muy corto, fortalecido de esta forma el nombre, la imagen y reconocimiento de la marca, así como la credibilidad del mercado.
- La maximización de la oportunidad de poder desarrollar un nicho de mercado.
- La mejor orientación del mercado y la mayor adaptabilidad a los cambios de éste. Debido a que los franquiciatarios tendrán diferentes contactos con los consumidores, podrán probar nuevos productos, así como sistemas de entrega y empaque y a la vez de proveer con valiosa retroalimentación sobre los productos y servicios existentes, y con nuevas oportunidades a toda la organización.
- El mayor reconocimiento a nivel nacional debido al fondo cooperativo publicitario que se recolecta de todos los franquiciatarios para poder realizar campañas publicitarias masivas, incrementándose de esta forma, el valor de su negocio.

Así como existen muchas ventajas, también existen algunas desventajas que pueden llegarse a presentar en un negocio de franquicias, entre las principales se hallan las siguientes:

- Legislación, historia y su impacto, en la actualidad, muchos de los franquiciantes de más éxito, opinan que una de las principales desventajas en el otorgamiento de las franquicias es la legislación que se tiene, en este aspecto cabe señalar que la legislación mexicana sobre franquicias no restringe el acceso al mercado abierto, no desalienta al sistema de libre mercado, ni limita su capacidad para crecer o mejorar su participación.

### ***Restricciones impuestas a los franquiciatarios.***

- Pocos empresarios están conscientes de que los franquiciadores tienen prohibido fijar los precios. Como franquiciador, se pueden sugerir ciertos precios al menudeo a sus franquiciatarios, pero las leyes sobre restricción al comercio le prohíben establecer una lista de precios para todo el sistema.

En una franquicia con el típico formato de negocio los franquiciadores no pueden obligar a los franquiciatarios a que compren todos sus productos en forma exclusiva. Podrán poner sus productos a disposición de sus franquiciatarios y recomendarles por todos los medios que se los compren, más no obligarlos a hacerlo.

- En cuanto a promociones se refiere, un franquiciador puede gastar miles de pesos en desarrollar una nueva promoción solo para encontrarse que algunos de sus franquiciatarios se niegan a participar

en ella. Como franquiciador, no hay forma de que los obligue a participar

### ***Desventajas del franquiciatario***

- En una franquicia ya está todo establecido y estandarizado; productos, reportes, servicios, símbolos, precios, los cuales deben ir de acuerdo y desarrollarse como está estipulado en el formato. No existe nada que se pueda cambiar.
- El costo podría ser demasiado alto, puesto que existe la cuota inicial de la franquicia, la cual cubre la licencia de uso del concepto de mercado de la franquicia, el entrenamiento, la asistencia personal y el uso de las marcas registradas, este último mediante el pago de regalías.
- Las regalías, las cuales pueden ir desde el 3% hasta el 15% sobre las ventas brutas, deben pagarse oportunamente para evitarse problemas mayores con la franquicia maestra, y no importa si las ganancias del franquiciatario son mínimas o nulas de cualquier forma se deberá cubrir la cuota. Además existe la otra cuota que se paga sobre la publicidad que puede ser nacional o regional. Aunque esto beneficia a la identidad de la franquicia, el franquiciatario debe llevar a cabo su propia promoción local, por lo que tendrá dos gastos de publicidad.
- El hecho de tener proveedores previamente asignados a la franquicia podría ser más costoso que se obtuvieran ofertas por otras fuentes. Aunque la centralización de las compras es supuestamente un beneficio, el franquiciante puede obtener un porcentaje de las ventas que hacen los proveedores a sus franquiciatarios. Cualquiera que sea el problema, como atraso en las entregas, mal servicio o mayores costos, el franquiciatario deberá comprar las materias primas y el producto del proveedor seleccionado por el franquiciante.
- El contrato de franquicia beneficia al franquiciante, y por lo tanto, podría crear desventajas legales para el franquiciatario.

- Aunque es cierto que la adquisición de una franquicia reduce el riesgo del fracaso en el negocio, el análisis final está en las manos del franquiciatario a pesar de que el franquiciante ofrezca un excelente programa de entrenamiento y un nombre reconocido. Las ventajas y desventajas deberán estudiarse y evaluarse por el franquiciatario antes de tomar una decisión de compra de cualquier tipo de franquicia, ya que no siempre será esta la mejor alternativa.

### ***Desventajas de los franquiciantes***

- El Crecimiento desmesurado de establecimientos podría traer muy graves consecuencias. El franquiciante tendrá que invertir tiempo y dinero en planear a corto, mediano y largo plazo el número de franquicias a que desea llegar. Así como también deberá realizar estudios de mercado y de financiamiento y de la factibilidad de que su negocio pueda ser franquiciable..
- Se deberá desarrollar un plan de negocio, en el cual se definirá el nicho del mercado al que va dirigida la franquicia, sus metas, y objetivos, flujo de caja y competencia, así como el número de personal administrativo y de asesoría requerido para soportar el sistema de la franquicia.
- El franquiciante podría descuidar su atención de las operaciones diarias de su negocio al tener que estar dedicando más tiempo en la implementación y establecimiento de una franquicia, lo cual podría reducir la productividad del mismo.
- Otros costos en los que se deben incurrir son los del manual de operaciones y entrenamiento, desarrollo de sistemas de comunicación y contabilidad, uniformes, así como la comercialización de la franquicia. También se deberá llevar a cabo un estudio del negocio para poder definir los porcentajes que pagarán los franquiciatarios sobre las regalías y la cuota inicial.
- La mayor parte de los ingresos generados por los demás establecimientos de los franquiciatarios son para estos, y solo un pequeño porcentaje es para el franquiciante.

Como se puede observar, tanto el franquiciatario como el franquiciante necesitarán evaluar cuidadosamente cada una de las ventajas y desventajas que les podrá traer el sistema de las franquicias, tomando en cuenta sus propios objetivos, necesidades e intereses, a fin de que puedan tomar la mejor decisión para su futuro propio o el de su negocio.

La forma de la relación entre las partes es uno de los aspectos más delicados del proceso y merece la mayor atención. La base del éxito es la confianza y el respeto mutuo. Sin esto, nada garantiza que la relación prospere

## **CAPITULO V**

## **EL FUTURO DE LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO**

Sin duda el mundo está cambiando , aparecen nuevas alternativas, nuevas oportunidades, nuevas empresas, nuevos negocios que hacen que el contexto económico, político y social tenga un giro dinámico e innovador hacia la internacionalización.

En este contexto, México despertó en 1987 y descubrió que un país como el nuestro no puede ni debe aislarse ante la interdependencia con el resto del mundo. Gracias a esto, México se está iniciando como un nuevo país, mas interactuante con el resto del mundo, a través de los procesos de apertura comercial.

Hoy, México vive una nueva realidad que hizo entender al gobierno que la producción debe estar en manos de los empresarios y que debe dedicarse a gobernar y no a regular el mercado con intervencionismo excesivo.

Nuestra política actual evidentemente se ha cambiado, hoy se permite la inversión (inclusive la extranjera) en cualquier giro, con excepción de la petroquímica y agricultura, soportándolas con una verdadera simplificación administrativa que ha eliminado mas del 90% de los trámites oficiales y obligándose a mantener esta política a través de los Acuerdos Internacionales mas importantes como lo son : El Gatt, El Tratado Trilateral de Libre comercio con Estados Unidos y Canada (TLCAN) y los tratados de libre comercio con otros países latinoamericanos y asiáticos en los que destacan entre otros Chile, Japón y Venezuela, entre otros.

Hoy México es la economía número veintinueve a nivel mundial, (Reyes Díaz Leal Eduardo, p.65 Franquiciando en México) (SECOFI) la cual cuenta con una mano de obra de las más baratas del mundo capitalista, cuenta con muchos recursos naturales, con un lugar estratégico envidiado por muchos países, con buenas relaciones internacionales y con un mercado ansioso de tomar mejores productos y mejores exportaciones.

Nuestras leyes simplificadas permiten hacer importaciones y exportaciones hasta en media hora, trámites de registro de inversión extranjera en 96 horas, registros de transferencia de tecnología en 92 horas y una apertura comercial impresionante que mantienen a las exportaciones sin arancel alguno y a las importaciones que mantienen a las importaciones con un promedio de arancel de 18.7%. Estas cifras han hecho pensar a muchos industriales y empresarios del mundo, considerando a México una excelente opción para proteger su dinero y esfuerzo y aunque últimamente está pasando por una crisis económica fuerte, los expertos opinan que será pasajera y que los apoyos otorgados para respaldar los créditos pendientes darán como consecuencia que esta crisis logre desaparecer en muy corto tiempo y hacerlo crecer en una economía estable que tiende a ser , en breve, un país del primer mundo.

Todos los cambios de enfoque de política económica que México mantuvo entre 1982 y 1994 hicieron crecer el número de franquicias en el país.

## **5.1 Desarrollo de las Franquicias en México**

Las franquicias en México, tanto nacionales como extranjeras, se han desarrollado substancialmente en los últimos años en los diversos sectores de la economía; principalmente en las áreas de hotelería, de alimentos, renta de automóviles, lavanderías y tintorerías, servicios de mensajería entre otros.

El éxito de las franquicias en México ha contribuido en gran parte al desarrollo de las franquicias mexicanas en el país, ya que el concepto de franquicia en México ha sido visto por los dueños de negocios, como una imagen bien establecida, como una alternativa viable para incrementar su participación en el mercado en un período de tiempo muy corto.

En 1988 empezaron a operar aproximadamente 10 franquicias nuevas en ramas como computación (Triónica), servicios de mensajería (Federal Express), hotelería (Howard Johnson y Radisson), restaurantes de comida rápida (Fudruckers), entre otros. La mayoría de las franquicias se encuentran en la ciudad de México, sin embargo, existe un gran número de éstas, que se han expandido hacia el resto de la República, como es el caso de Video Centro, Helados Holanda, Benetton, Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut, Hertz, La Baguette, Aeroenvíos. De la misma manera, se encuentran en el proceso de expansión hacia el resto de toda la República; McDonald's, Estafeta, Howard Johnson, Domino's Pizza, Benedetti's Pizza y Triónica, entre muchas otras franquicias.

## **5.2 Tipos de Franquicia para México**

Los tipos de franquicia que se darán en México tienen mucho que ver con la situación legal y fiscal que se tiene, se pueden establecer negocios independientes como personas físicas que trabajen en actividades empresariales o como personas morales que pueden ser las sociedades anónimas, sociedades anónimas de capital variable, entre otras.

Estos negocios se establecen regularmente por medio de un permiso que les da la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), y se protocoliza el acta constitutiva ante un



notario que dará fe pública (persona moral), o bien ser residente mexicano y que esté dado de alta en el Registro Federal de Contribuyentes (persona física).

En México, los impuestos se pagan en forma mensual, hablando de entero del Impuesto al Valor Agregado (IVA); del Provisional de Impuestos sobre la Renta (ISR), y el 2% del Impuesto al Activo, además se presenta una declaración semestral provisional y una declaración anual del IVA e ISR. La tasa del Impuesto en México sobre utilidades es del 35% una vez que se han deducido todos los costos y acreditado todos los gastos que sean elegibles para el Fisco Nacional.

### **5.3 Expectativas de las Franquicias en México**

México cuenta en la actualidad con grandes perspectivas de desarrollo y crecimiento para las franquicias no solo de las extranjeras sino también de las franquicias mexicanas y esto se debe a que los empresarios mexicanos observaron durante cierto tiempo el periodo de importación de franquicias que les permitiera entender que eran y que ventajas les podrían ofrecer.

A pesar de la rapidez con la que ha pasado todo esto, ha sido un proceso lento para los empresarios decidirse a lanzar a la aventura de otorgar franquicias a otros empresarios que, como ellos, están dispuestos a compartir ese nombre o formato de negocio sin olvidar, el riesgo que traerá esto y sin descuidar que los problemas pueden ser muchos y en ocasiones muy difíciles de resolver.

Es preciso señalar que en México, el mercado de franquicias no se encuentra saturado, existen giros y ramas que aún no han sido explotados en su totalidad como lo es el caso de servicios de mantenimiento y turismo, así como servicios para empresas de cómputo, educativos, papelería y artículos de oficina entre otros.

Como conclusión de lo que se espera que las franquicias ofrezcan en México, se debe analizar, uno de los principales temas y que a la larga darán el éxito o fracaso del negocio y ellos son los franquiciatarios, debido a que si han sabido elegir correctamente a su franquiciante, que sean profesionales y que aparten la idea de que el sistema de franquicias es una "magia" o un "éxito rotundo", para lograr sus metas económicas saldrán siempre adelante a pesar de los problemas y dificultades que se les puedan llegar a presentar.

A continuación se presenta un cuadro en el que se describe lo que ha sucedido hasta el momento en nuestro país en lo que a franquicias se refiere, así como el desarrollo que se espera tengan las franquicias en el futuro próximo.

Etapas	Características
Primera Etapa Escepticismo	<p>Absoluta ignorancia sobre el tema de franquicias.            Gran escepticismo hacia este tema de franquicias.            La gente confunde este término con el de Licencia de Marcas, Contratos de Distribución y otros.</p>
Segunda Etapa Euforia	<p>Surgen empresarios que inician contactos con Franquiciantes extranjeros.            Surgen despachos y asociaciones que ofrecen consultoría especializada, seminarios, cursos y conferencias sobre el tema.            El gobierno antes renuente y escéptico, ahora se muestra entusiasta al observar los beneficios que acarrearán las franquicias a la economía.            Se concibe la desregulación como una forma de alentar la actividad.            Surgen empresarios locales que consideran franquiciar su negocio.</p>
Tercera Etapa Adolescencia	<p>Inversionistas y consumidores empiezan a hacer una clara distinción entre las franquicias buenas y las no tan buenas.            Las franquicias buenas o exitosas continúan en expansión, aunque a menor ritmo de crecimiento.            A pesar de su interés, gobierno y bancos, ya que conocen el sistema de franquicias, son incapaces de resolver los problemas de financiamiento que requieren las franquicias para expandirse.            Algunos franquiciatarios empiezan a cuestionar las bondades del sistema y el desempeño del franquiciante.            Se crean las primeras asociaciones de franquiciatarios.</p>
Cuarta Etapa Consolidación	<p>Las diferencias entre las franquicias buenas y las malas se hacen más notorias.            Se generalizan las asociaciones (Joint-Ventures) entre franquiciantes extranjeros y sus franquiciatarios maestros en México.            Se inician contactos entre franquiciantes mexicanos con posibles franquiciatarios en el extranjero.            Surgen empresas proveedoras especializadas de productos e insumos para la operación de los negocios franquiciados.            Se dan las primeras terminaciones de franquicias y los primeros juicios en la materia.            Desaparecen despachos de asesoría dedicados a las franquicias.</p>

## **5.4 Vigencia y Renovación de la Franquicia; Su relación a largo plazo y su rapidez de expansión.**

En nuestro país, actualmente, la ley que rige las franquicias estipula que los contratos de franquicia pueden ser de hasta 10 años y renovados en varias ocasiones si ambas partes convienen hacerlo, no existe una cita específica o alguna estadística que mencione que los negocios de franquicias se terminen en cierto plazo, por lo regular las franquicias perduran permanentemente, a menos que alguna de las partes haga algo que no esté de acuerdo con los convenios o con la naturaleza del negocio. Inicialmente, en nuestro país se deberá firmar por 10 años y existe una cláusula de renovación automática salvo que se haya incurrido en algún delito o mala utilización de los sistemas otorgados por el franquiciante.

Una vez analizada la vigencia y renovación de la franquicia, además de la relación a largo plazo, la cual dependerá esencialmente de la relación existente entre el franquiciante y el franquiciatario, cabe destacar que la rapidez de expansión que se tenga, la cual traerá el éxito o fracaso del negocio, tendrá una relación directa en la estructura de la franquicia, el nombre que posea, sus sistemas, su organización, su capacitación y el nivel de soporte que le brinde la franquicia maestra; sin embargo el prestigio de nombre será prácticamente una tercera parte del éxito o fracaso del que pueda poseer una franquicia.

Franquiciar, es la única estrategia de expansión que se rige por una serie de reglas únicas, en una forma diferente y novedosa de distribución. Un franquiciante nuevo deberá tener la ayuda y el apoyo de por lo menos un contador, un abogado y algunos especialistas de negocios como pueden ser de operación y promoción, además de poseer todos y cada uno de los conocimientos que el negocio requiera.

Las franquicias son un negocio complejo, el cual requiere de mucha dedicación y especialización, además de tener conocimientos técnicos, experiencia y algo de suerte también.

## **5.5 Código de Ética de la Asociación Mexicana de Franquicias**

### **Generales**

#### **Artículo 1o.**

Definiciones: Para los efectos de este código se entenderá por:

I) **Asociados:** Todas las personas físicas o morales que pertenezcan a la Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. que se dediquen a otorgar franquicias de los productos o servicios que ofrezcan y que tengan sus licencias y permisos conforme a la legislación mexicana.

II) **Franquiciante:** Es toda persona física o moral que otorgue vía un convenio o contrato de franquicia, licencia de uso de su marca, servicio o producto en el mercado nacional.

III) **Franquiciatario:** Es toda persona física o moral que reciba del franquiciante la autorización contractual para el uso de su marca, de su producto o servicio.

IV) **Código:** El presente código de ética.

V) **Comité de Etica:** Es el organismo que se encarga de calificar candidatos a pertenecer a la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF). Vigila la relación entre los asociados y la AMF, recibe quejas, resuelve controversias entre los asociados y/o franquiciantes y en su caso aplica las sanciones y medidas correctivas procedentes.

VI) **AMF:** Todo lo relacionado con la Asociación Mexicana de Franquicias, A.C.

#### **Artículo 2o.**

**Normatividad:** El Código de Etica establece las normas mínimas que rigen las relaciones de los asociados y la AMF. También las normas que se consideren como mínimas, reconociendo que existen otras de carácter legal y moral que complementan el presente código.

#### **Artículo 3o.**

**Alcance del código:** Los socios de la AMF deberán ajustarse a las disposiciones contenidas en el presente código, independientemente de su relación y obligaciones existentes con otras entidades relacionadas con la AMF.

#### **Artículo 4o.**

interpretación del Código de Ética: Los integrantes del Comité de Ética serán las personas facultadas para resolver cualquier controversia relacionada con los socios de la AMF.

#### **Artículo 5o.**

Obligaciones de franquiciantes frente a la AMF.

**Representaciones:** El franquiciante en todo momento deberá de representar dignamente a la AMF en los distintos foros relacionados con la misma.

**Calidad:** El franquiciante en todo momento se compromete a ofertar sus productos o servicios con altos estándares de calidad.

**Aspectos Legales:** Los asociados se comprometen a ofertar sus servicios con productos apegados estrictamente a la que dicte en la materia la legislación mexicana. Se deberá establecer y especificar el uso de logos y marcas, especificaciones técnicas, estándares mínimos y la tecnología que el franquiciante se compromete a otorgar a sus franquiciatarios. En el mismo contrato de franquiciantes se deberán de establecer vigencia de la franquicia, costos, así como el uso de manuales y tecnología perteneciente a esa marca.

#### **Artículo 6o.**

Responsabilidad ante la AMF:

**Responsabilidades de los franquiciantes:** todo asociado a la AMF asumirá las responsabilidades que estén establecidas en sus respectivos contratos de franquicia.

#### **Artículo 7o.**

**Responsabilidad con los socios de la AMF:** Todos los socios procurarán tener buenas relaciones con los demás asociados, así como con la AMF y promover siempre el apoyo mutuo para mantener la buena reputación, nombre y prestigio en alto de los asociados y de la AMF.

#### **Artículo 8o.**

**Responsabilidad de AMF frente a los miembros asociados:** los asociados de AMF mantendrán excelentes relaciones con otras asociaciones que se dediquen a negocios relacionados con franquiciantes nacionales o internacionales.

**Cumplimiento de disposiciones:** todo asociado tiene la obligación de acatar las normas, disposiciones, políticas y directrices que sean emitidas por la AMF.

### **Artículo 9o.**

De la aceptación de nuevos socios: el Comité de Ética de la AMF aceptará y/o rechazará la inclusión de nuevos asociados, la realizarán los miembros del Comité de Ética, abocados siempre al principio de que la AMF crezca y se mantenga el acuerdo con los buenos principios de libre competencia, de las leyes mexicanas y de los intereses de todos los asociados.

Nuevos Socios: los aspirantes a nuevos asociados a la AMF, someterán a este Comité su solicitud de ingreso, detallado su producto o servicio ofertado, características de servicio y producto, así como los costos de la franquicia.

Periodo de aceptación: el aspirante a asociado recibirá en un plazo máximo de 30 días una carta del Comité de Ética, con la aceptación y/o rechazo de la solicitud que se haya enviado para pertenecer a la Asociación.

### **Artículo 10o**

Sanciones: todo asociado que incumpla con las disposiciones señaladas por este Comité, será acreedor a las sanciones que el mismo Comité de Ética señale.

Tipos de sanciones: las sanciones pueden ser...

- a) Amonestación
- b) Suspensión temporal
- c) Expulsión

Procedimientos de aplicación de sanciones: para que proceda la apertura de una investigación de algún denunciante, formulará su queja ante el Comité de Ética por escrito en forma detallada, para que el Comité tenga una documentación base, para emitir un posible fallo.

El Comité de Ética, en un plazo no mayor de 30 días, emitirá un dictamen sobre la denuncia en cuestión, manteniendo por supuesto, la confidencialidad del caso y salvaguardando en todo momento la buena imagen de la AMF.

### 5.6 Cuadro comparativo de la situación económica y la posibilidad de éxito de las franquicias

Para finalizar nuestro cuadro comparativo en el cual planteo las posibilidades o situaciones que se pueden presentar en nuestro país en un futuro en lo que a franquicias se refiere, así como las características de cada uno de los escenarios que se pueden llegar a dar.

Escenarios	Características	Situación de las Franquicias
<p>Escenario 1 <b>Recuperación Económica</b></p>	<p>Se logrará tener una inflación del 15% anual. Se tendrá una tasa de interés del 24% anual. El dólar se estabilizará y el peso ganará terreno frente al dólar. Existirán retorno de capitales al país.</p>	<p>Al tener una inflación del 15% anual habrá más apertura de negocios franquiciables. Se fomentará la inversión interna en la franquicia debido a la baja en la tasa de interés. Al existir retorno de capitales, los empresarios recuperarán la confianza en invertir en franquicias y negocios afines.</p>
<p>Escenario 2 <b>Mantenimiento de la Situación Actual</b></p>	<p>Se tendrá una inflación del 70 al 75% anual. Se tendrá una tasa de interés de hasta un 85% anual. El dólar estará fluctuando hasta 8 ó 9 pesos y no se recuperará la confianza en el país.</p>	<p>Al tener esta inflación, habrá poca inversión en franquicias. Los intereses altos causarían un estancamiento en el crecimiento de las franquicias. De mantenerse la situación económica actual, no existirá desarrollo en el campo de las franquicias.</p>
<p>Escenario 3 <b>Empeoramiento de la situación</b></p>	<p>Se tendrá una inflación mayor al 100%. El dólar permanecerá a la alza continua. Se tendrán tasas de interés superiores al 100%.</p>	<p>La economía del país se caerá como nunca antes. Existirá una total desconfianza de los inversionistas.</p>

## **CONCLUSIONES**



## ***CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES***

A continuación enumero las principales conclusiones y recomendaciones que obtuve al realizar esta investigación y que considero pueden ser de gran ayuda para todas las personas que estén interesadas en adquirir una franquicia. Las conclusiones a las que llegue son las siguientes:

1- Estimo que si en los próximos dos años la situación económica se recupera, para el año 2,000 cualquier empresa se podrá manejar a través de franquicias y casi todos los negocios chicos serán absorbidos por las franquicias ya existentes.

2- Mucho del éxito obtenido por medio de este esquema se debe al consumidor, ya que éste recibe productos y/o servicios de alta calidad. Otra de las razones por la aceptación de nuevas franquicias es debido a que éstas cubren nichos de mercado, satisfaciendo al consumidor en sus cambiantes deseos y necesidades.

3- La gran ventaja que presentan las franquicias es la de dedicarse a servicios o negocios muy especializados (sobretudo las extranjeras). Lo que significa que proporcionan un tratamiento especial al cliente, como por ejemplo talleres mecánicos, restaurantes de comida dietética o vegetariana, entre otros.

4- Aunque el futuro de las franquicias se ve muy brillante, podría no serlo del todo, ya que muchos inversionistas piensan que es mejor ser dueño del 100% del negocio, en donde todo les pertenece (terreno, local, decoración y sobre todo el total de las utilidades) y sobre todo de las decisiones que pueda él tomar.

5- Incurrir en el sistema de franquicias implica un fuerte desembolso de capital, no poder implementar ideas propias y tener que repartir una parte de las ganancias con el franquiciador.

6- Para que las franquicias tengan suficiente peso en el país, le harán falta algunas condiciones que le proporcionarán fuerza al sistema, pudiéndose así desarrollar un ambiente propicio como lo han venido haciendo otros países.

7- Las instituciones financieras y bursátiles mexicanas ya empiezan a interesarse por este naciente sector que pronto será un importante cliente.

8- Entre Mayo y Junio de 1988, La Asociación Mexicana de Franquicias sostuvo la primera reunión con SECOFI para promover franquicias como elementos mercantiles, comerciales y de servicio, y en Enero de 1990 quedó establecido el sistema en el Reglamento de Transferencia de Tecnología. Este paso es sumamente importante ya que de esta manera no se darán las prácticas desleales o los fraudes.

9- La franquicia extranjera, tiene mayores probabilidades de éxito que una mexicana en mi opinión, ya que el ciudadano mexicano en general, por el simple hecho de vivir en México experimenta lo que todos conocemos por malinchismo. Esto significa que siempre la persona va a preferir un servicio o bien extranjero que uno nacional, ya sea solamente por la posición socioeconómica que éste le representa al consumidor o por su supuesta calidad superior. Muchas veces los productos importados son de baja calidad, pero el hecho de traer un nombre extranjero lo hace bueno. Por supuesto esto no sucede en todos los bienes o servicios extranjeros, y menos ahora que se cuenta con un marco legal donde el franquiciatario se debe comprometer con ciertas normas y requisitos de calidad. Además, cabe aclarar que el producto nacional está en una constante lucha por superarse, y no debemos olvidar que debido a los aspectos cambiarios que ha tenido nuestra moneda últimamente esto puede ir disminuyendo con el paso del tiempo.

10- Las franquicias casi siempre estarán situadas en puntos donde predominen las clases sociales media-alta y alta, ya que son las que tienen el poder adquisitivo para poder consumir este tipo de productos o servicios. Dicho sector viaja y conoce las franquicias dándoles confianza para ir a consumir.

11- La franquicia es una inversión cara, debido a que el inversionista cubre todos los gastos, decoración, entrenamiento, materia prima o producto, también paga el nombre y reconocimiento que la gente ya tiene. No se trata de empezar de cero y darse a conocer, como lo mencione anteriormente, es la marca y su prestigio lo que lo hace más atractivo.

12- Actualmente, el Gobierno mexicano está impulsando mucho el desarrollo de las empresas mexicanas y el mismo Presidente Ernesto Zedillo, ha expresado que brindará todo tipo de apoyo que necesiten los inversionistas para poder lograr mayores beneficios dentro de nuestro país y de ésta forma retomar la confianza en nuestro país para que vuelva a ser de los países con mayores probabilidades de crecer dentro de la economía mundial y poder salir lo antes posible de esta crisis económica por la que atraviesa nuestro país.

Dentro de las recomendaciones que puedo ofrecer y que considero importantes se encuentran las siguientes:

1- Una gran desventaja es la falta de fuentes financieras que apoyen el crecimiento empresarial no sólo por parte de los bancos, sino de todas las instituciones financieras, lográndose así beneficios a todos los inversionistas de franquicias en general.

2- En México, este tipo de cuestiones se están empezando a estudiar. Esto agilizará el crecimiento de negocios bajo este esquema, ya que el inversionista pudiendo ser muy buen franquiciante con una buena visión para los negocios, dejaría pasar la oportunidad por la falta de cantidades tan fuertes de dinero que se deben invertir casi al momento.

3- Una buena alternativa para invertir en una franquicia es por medio de los socios, pueden existir algunos socios minoritarios y otros mayoritarios, y así se evita que la inversión completa recaiga en una sola persona.

4- El tratado de libre comercio ofrece opciones de negocios para personas que planean independizarse, lo que significa más competencia para los franquiciantes, y por esto mismo las franquicias mexicanas tienen la necesidad de buscar la modernización.

5- Por último, la recomendación que considero más importante, la que se refiere al por qué un administrador de empresas debe conocer y comprender todos los términos, así como las ventajas y desventajas de las franquicias se debe en gran medida a la aplicación de los conceptos y técnicas de mercadotecnia, el uso e interpretación de información financiera, los efectos económicos ya sean a nivel micro o macro, las legislaciones nacionales e internacionales a aplicar, el aprovechamiento de los recursos humanos en su relación con las estructuras organizacionales, así como los procesos de producción y control de calidad. Todo esto debe ser vigilado por el administrador de empresas el cual, una vez reunido todo lo anterior podrá tomar las decisiones que considere pertinentes para lograr los objetivos que se ha propuesto alcanzar la empresa, los cuales serán los beneficios y el bienestar de la misma pudiendo ser con fines lucrativos o no, y siempre comportarse con la ética profesional que lo caracteriza como el Licenciado en Administración de Empresas que es.

# **ANEXOS**

# **GLOSARIO**

## ***GLOSARIO DE LAS PALABRAS MAS UTILIZADAS EN EL NEGOCIO DE LAS FRANQUICIAS***

**Agente:** Es una persona autorizada por otra para actuar en nombre de la primera.

**Aprobación / Consentimiento:** En franquicias, es el término utilizado dentro de un contrato que requiere que una de las partes no pueda actuar sin el consentimiento de la otra.

**Arbitro:** Persona que sirve de intermediario para dar el fallo legal en todas las disputas entre el franquiciante y el franquiciatario.

**Asignación:** Autoridad contractual de un franquiciante para otorgar, vender, o transferir ciertos derechos de propiedad.

**Código de Etica de la IFA (International Franchise Association):** Establecido por la Asociación Internacional de Franquicias como un estándar de las prácticas justas de negocio, en el cual todos los miembros se suscriben.

**Comisariato:** Es la empresa que regularmente se forma para proveer los productos o servicios que se van a vender en las franquicias, con el objeto de incrementar el poder de compra, facilitar la logística y controlar la calidad.

**Contrato o Acuerdo de Franquicia:** Es el documento legalmente constituido que establece los requerimientos, derechos y expectativas de la compañía franquiciante y del franquiciatario. Usualmente se incluye información detallada acerca del territorio, localización, entrenamiento, administración, renovación, terminación, disputas, proveedores, control de calidad, estándares de producto, publicidad, etc.

**Contribución para la Publicidad:** Es el dinero que el propietario de una franquicia aporta para el pago de publicidad y promoción. Existen varias maneras de manejar estas contribuciones y varían de la siguiente manera: algunos contratos de franquicia estipulan un porcentaje sobre la ventas brutas para ser destinado a la compra de publicidad, y en algunos otros casos se determina un desglose que indica si la publicidad será local, regional o nacional.

**Control de Calidad:** Son las prácticas del franquiciante en supervisar, regular y dirigir como debe ser conducido el negocio por ser franquiciatario. Un estricto control de calidad por parte del franquiciante asegura la uniformidad de una calidad alta del producto o del servicio otorgado por parte del franquiciatario.

**Copyright (Derecho de Uso):** El derecho del franquiciante al uso exclusivo de cualquier material literario o artístico que él ha desarrollado para identificar u mercadear sus productos y servicios.

**Cuota de Franquicias (Franchise Fee):** Es la cantidad de dinero que el franquiciatario paga al franquiciante al momento de firmar el contrato o acuerdo para la misma.

**Derecho de territorialidad:** Derecho exclusivo de un franquiciatario sobre un territorio predeterminado y previamente autorizado por el franquiciante.

**Distribución Dual:** Cuando el franquiciante opera directamente en establecimientos propios dentro de un mismo tiempo que un franquiciatario.

**Doctrina Antimonopolio:** Es el conjunto de leyes o principios relacionados con contratos o acuerdos entre negocios que restringen el comercio entre entidades locales con otros, ya sea estatales o de países extranjeros.

**Falta de Cumplimiento:** La falta voluntaria o involuntaria de cualquier parte (franquiciante o franquiciatario) de cumplir con todas las obligaciones o compromisos estipulados bajo contrato.



**Franquiciatario:** Persona o personas que poseen y operan un negocio bajo la licencia otorgada por otra persona llamada franquiciante. El franquiciatario comúnmente usa la marca, vende el producto o servicio, tiene acceso a los secretos comerciales del franquiciante, recibe asesoría y entrenamiento, y tienen apoyo publicitario y de mercadotecnia.

**Franquiciante:** Entidad legal que posee una determinada marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de ésta y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio de los franquiciarios

**Intermediario de Franquicias:** Es un agente independiente que sirve de enlace para negociar la venta de las franquicias a nombre del franquiciante. Los intermediarios de franquicias reciben usualmente por este servicio una comisión. Como agentes de la compañía franquiciante, a los intermediarios de franquicias se les exige que actúen dentro la ley y bajo todos los términos que regulan y gobiernan la venta de las franquicias.

**Kit de Información de Franquicias:** Es el material promocional e instructivos que se les proporcionan a personas interesadas en adquirir una franquicia. Estos kits usualmente contienen formatos de los documentos necesarios para adquirir la franquicia, una descripción del negocio y el historial de la compañía, información financiera, costos preliminares de cuotas, costos de operación administrativos, entre otros.

**Leyes de Oportunidades de Negocios:** Son la leyes que regulan la venta de oportunidades de negocios que no están franquiciadas.

**Licencias de Uso de Marca:** Es el derecho selectivo o limitado que tienen los franquiciantes para distribuir productos específicos bajo el nombre de franquicia.

**Manual de Operaciones:** Documento que detalla la operación del negocio del franquiciante. Este manual de operaciones describe detalladamente: los requisitos de control de calidad, las horas de operación, el uso correcto de las marcas, formatos para usar en el negocio. El pago de regalías, los proveedores oficiales, etc.

**Opción de recompra:** Término en un contrato de franquicia que significa que si el franquiciatario cae en inoperatividad el franquiciante retiene el derecho de recompra del equipo en un precio preestablecido.

**Proveedor Oficial:** Es un proveedor designado previamente por los franquiciantes, a quien se le comprarán las materias primas, equipo y materiales para la operación de la franquicia.

**Pull de Publicidad o Fondo para Publicidad:** Grupo de propietarios de franquicias que adopten a un fondo común con el objetivo de comprar publicidad, ya sea a nivel regional o nacional. Generalmente se crea un consejo o comité de franquiciatarios para determinar el uso de los fondos.

**Regalías:** Pago hecho por el franquiciatario al franquiciante cada determinado tiempo. Puede ser un porcentaje de las ganancias o una cantidad previamente determinada.

**Representante de Area:** Empleado del franquiciante, cuya responsabilidad es efectuar visitas regularmente a un área determinada.

**Repro-art Book:** Catálogo de logotipo y tipo de letras autorizado para uso en toda la comunicación gráfica y escrita en la operación del franquiciatario.

**Vigencia del Contrato:** Es un contrato de franquicia, ambas partes deben acordar una fecha determinada en la cual el contrato tendrá vigencia, después y de no ser renovado dicho contrato se pierden todos los derechos por el franquiciatario.

# CONTRATO DE FRANQUICIA

CONTRATO DE FRANQUICIA QUE CELEBRAN POR UNA PARTE \_\_\_\_\_, REPRESENTADA POR EL SEÑOR \_\_\_\_\_, EN SU CARACTER DE \_\_\_\_\_ DE LA SOCIEDAD, A QUIEN EN ADELANTE Y PARA EFECTOS DEL PRESENTE CONTRATO SE LE DESIGNARA COMO LA FRANQUICIADORA Y POR LA OTRA \_\_\_\_\_, REPRESENTADA POR EL SEÑOR \_\_\_\_\_ EN SU CARACTER DE \_\_\_\_\_ DE LA SOCIEDAD, A QUIEN EN ADELANTE Y PARA EFECTOS DEL PRESENTE CONTRATO SE LE DESIGNARA COMO LA FRANQUICIADA, AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

## DECLARACIONES

- 1) Que es una sociedad legalmente constituida conforme a las leyes de \_\_\_\_\_, según consta en la escritura pública número \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público núm. \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_, inscrita en el Registro Público de la Propiedad bajo el número \_\_\_\_\_.
- 2) Que en este acto estará representada por el señor \_\_\_\_\_, quien tiene facultades suficientes para tal efecto, según poder que le fue otorgado y que consta en la escritura pública núm. \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público núm. \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_ y que a la fecha no le ha sido revocado.
- 3) Que ha desarrollado un sistema de mercadeo (en adelante EL SISTEMA) que la distingue de sus competidores comerciales y que está interesada en licenciar de manera NO EXCLUSIVA a diversas personas físicas o morales dicho sistema.
- 4) Que también está interesada en licenciar de manera NO EXCLUSIVA el uso de sus nombres comerciales, marcas, logotipos y cualquier otro medio gráfico y/o tridimensional (en adelante LOS SIGNOS REPRESENTATIVOS) que signifique una ventaja comercial para el adquirente de dichas licencias.
- 5) Que a fin de conjugar las transmisiones a que se refieren las dos declaraciones anteriores y que el licenciario de las mismas obtengan el mejor resultado posible en su uso, deberá poner a disposición del mismo su experiencia, la información, dirección, operación, financiamiento y promoción de EL SISTEMA y LOS SIGNOS REPRESENTATIVOS.

## Declara LA FRANQUICIADA:

- 6) Que es una sociedad legalmente constituida conforme a las leyes de la República Mexicana, según consta en la escritura pública número \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público no. de la Ciudad de \_\_\_\_\_, inscrita en al Registro Pública de la Propiedad bajo el número \_\_\_\_\_.
- 7) Que en este acto representada por el señor \_\_\_\_\_, quien tiene facultades suficientes para tal efecto, según poder que le fue otorgado y que consta en la escritura pública núm. \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público núm. \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_ y que a la fecha no le ha sido revocado.

- 8) Que desea establecer un negocio (en adelante EL NEGOCIO) que tenga por objeto la comercialización de los productos de LA FRANQUICIADORA, para lo cual requiere de la obtención de licencias respecto de EL SISTEMA y LOS SIGNOS DISTINTIVOS a que se refieren las declaraciones 3 y 4 que anteceden, así como de la asistencia señalada en la declaración 5 anterior.
- 9) Que está consciente y conforme en mantener los niveles de calidad establecidos en el SISTEMA, mismos que redundarán en un beneficio para la operación de los establecimientos que funcionen bajo el mismo y utilizando LOS SIGNOS DISTINTIVOS.
- 10) Que el presente contrato lo integraría una "red" de compañías que operan uniformemente, bajo las directrices, procedimientos y políticas establecidos en el SISTEMA y que las mismas son fijadas por LA FRANQUICIADORA.

EN ATENCION A LAS DECLARACIONES ANTERIORES Y A LA INTENCION MANIFESTADA POR CADA UNA DE LAS PARTES, LAS MISMAS ESTAN CONFORMES EN CELEBRAR EL PRESENTE CONTRATO DE FRANQUICIA, POR VIRTUD DEL CUAL LA FRANQUICIADORA CONCEDE A LA FRANQUICIADA UNA FRANQUICIA RESPECTO DE "EL NEGOCIO" QUE OPERE CON "EL SISTEMA" Y UTILIZANDO "LOS SIGNOS DISTINTIVOS" DE LA PRIMERA; SUJETO A LAS OBLIGACIONES, CONDICIONES Y TERMINOS QUE SE SEÑALAN EN LAS SIGUIENTES:

#### CLAUSULAS

PRIMERA. LA FRANQUICIADORA otorga a LA FRANQUICIADA y ésta acepta, una franquicia para operar EL NEGOCIO, según lo previsto en la declaración 8 que antecede, que se ubicará en \_\_\_\_\_ bajo los términos y condiciones contenidas en el presente contrato.

La operación de EL NEGOCIO deberá llevarse a cabo de conformidad con EL SISTEMA y bajo LOS SIGNOS DISTINTIVOS de la FRANQUICIADORA.

SEGUNDA. Ambas partes acuerdan que para mayor claridad en el contenido de este contrato, EL SISTEMA a que se refiere el presente será el que se describe en el Anexo Número I, mismo que debidamente firmado por ambas partes se considera como parte integrante del presente; por lo que se refiere a LOS SIGNOS DISTINTIVOS son los que se relacionan en el Anexo II al presente y que se considera como parte integrante del mismo.

LA FRANQUICIADA reconoce y acepta que LA FRANQUICIADORA tendrá derecho a hacer modificaciones tanto a EL SISTEMA cuanto a LOS SIGNOS DISTINTIVOS, y desde este momento se compromete a acatar las referidas modificaciones, mismas que le deberán ser notificadas con \_\_\_\_\_ días de anticipación a su entrada en vigor.

TERCERA. LA FRANQUICIADA se obliga a pagar a LA FRANQUICIADORA por concepto de la franquicia concedida en términos de cláusula PRIMERA que antecede, la cantidad de \$ \_\_\_\_\_ como pago inicial, además de regalías equivalentes al \_\_\_\_\_ % de sus ventas \_\_\_\_\_.

El pago inicial a que se refiere el párrafo que antecede deberá ser pagado a LA FRANQUICIADORA en la fecha de firma del presente contrato.

Por lo que se refiere al pago de regalías los mismos serán efectuados en el domicilio de LA FRANQUICIADORA a más tardar los \_\_\_\_\_ días \_\_\_\_\_ del mes siguiente a la fecha de su determinación.

Adicionalmente a las cantidades arriba señaladas LA FRANQUICIADA aportará una cantidad equivalente al \_\_\_\_\_% de sus ventas \_\_\_\_\_ para gastos de publicidad y promoción que llevará a cabo LA FRANQUICIADORA.

**CUARTA.** LA FRANQUICIADA deberá presentar a LA FRANQUICIADORA, por escrito, una relación de los productos que desea le sean vendidos, para surtir las necesidades del NEGOCIO.

LA FRANQUICIADORA estará obligada a surtir el pedido formulado por LA FRANQUICIADA dentro de los \_\_\_\_\_ días siguientes a la recepción del mismo.

LA FRANQUICIADORA surtirá el pedido F.O.B. en su planta ubicada en \_\_\_\_\_, LA FRANQUICIADA estará obligada a retirar la mercancía de la planta inmediatamente después que se termine el procedimiento de carga de la misma en el medio de transporte que proporcione para tal efecto.

Todo pedido deberá ser pagado en el domicilio de LA FRANQUICIADORA a más tardar \_\_\_\_\_ días después de la fecha con que LA FRANQUICIADORA facture el mismo.

**QUINTA.** LA FRANQUICIADA reconoce que la localización y apariencia del lugar donde físicamente operará EL NEGOCIO son de suma importancia para el éxito de la franquicia contratada por virtud del presente, por lo tanto está conforme y expresamente se obliga a establecer el mismo de conformidad con las siguientes reglas:

- 1) LA FRANQUICIADA propondrá a LA FRANQUICIADORA tres posibles lugares donde pretenda establecer físicamente EL NEGOCIO, entre los cuales LA FRANQUICIADORA escogerá el más adecuado.
- 2) LA FRANQUICIADA deberá presentar a LA FRANQUICIADORA los planos de acondicionamiento y/o construcción del local seleccionado, para que esta última los apruebe.
- 3) También deberán ser aprobados por LA FRANQUICIADORA los proyectos de decoración del local donde LA FRANQUICIADA operará;

#### **EL NEGOCIO**

LA FRANQUICIADORA se compromete a asistir, en la medida de sus posibilidades, a LA FRANQUICIADA para la elaboración de los planos arriba señalados a fin que los mismos puedan ser aprobados lo más pronto posible.

LA FRANQUICIADA se obliga a no llevar a cabo ninguna modificación al local donde establezca EL NEGOCIO, a menos que cuente con autorización por escrito de LA FRANQUICIADORA en tal sentido.

**SEXTA.** LA FRANQUICIADORA se obliga a asesorar a LA FRANQUICIADA en la operación y establecimiento de EL NEGOCIO, en los términos y condiciones que enseguida se detallan:

Como marco específico de referencia, LA FRANQUICIADORA queda obligada a asesorar a LA FRANQUICIADA en la administración y operación de EL NEGOCIO que esta última establezca en términos del presente contrato, a fin que la lleven a colocarse dentro de los niveles de competitividad establecidos por LA FRANQUICIADA.

No obstante que LA FRANQUICIADORA tiene amplias facultades para emitir sus opiniones respecto de la operación de EL NEGOCIO de LA FRANQUICIADA, en ningún caso podrá ejercer actos de dominio respecto del mismo o en cualquier forma afectar a comprometer la integridad del establecimiento de LA FRANQUICIADA.

Consecuentemente, LA FRANQUICIADORA solamente tendrá la más amplia facultad para emitir su opinión y solicitar que se efectúen las correcciones pertinentes en cuanto a la fijación de objetivos, políticas, tácticas, procedimientos y a la toma de decisiones en las siguientes materias, expresadas en forma enunciativa más que limitativa:

Mercadotecnia, técnicas de venta, administración y finanzas, tráfico, contratación de personal, control de operaciones e informática, adiestramiento y educación continua del personal.

**SEPTIMA.** LA FRANQUICIADA se obliga a cumplir las siguientes premisas básicas que constituyen la base para el otorgamiento del presente contrato, a saber:

- 1) Adecuar el funcionamiento de EL NEGOCIO a las disposiciones contenida en EL SISTEMA, toda vez que el mismo es fundamental para mantener el buen nombre de LA FRANQUICIADORA, así como a mantener a sus empleados debidamente instruidos respecto de las disposiciones señaladas en el mismo.
- 2) Operar EL NEGOCIO de manera tal que el buen nombre de LA FRANQUICIADORA, así como de sus demás franquiciatarios, se mantenga, cuando menos, en el nivel que tiene al momento que se otorga el presente contrato, en virtud que esa forma de operación es la que le ha dado el prestigio que disfruta entre el público consumidor de sus productos.
- 3) Atender de manera pronta, eficaz y profesional las necesidades de los consumidores de los productos de LA FRANQUICIADORA que los adquieran en EL NEGOCIO.
- 4) Mantener suficientes productos en existencia para satisfacer las necesidades de sus clientes, además de exhibir, vender o en cualquier forma distribuir EXCLUSIVAMENTE productos de LA FRANQUICIADORA.
- 5) Toda vez que los productos de LA FRANQUICIADORA cambian de tiempo en tiempo, deberán retirarse de la venta los productos que indique LA FRANQUICIADORA por escrito.
- 6) Cooperar con LA FRANQUICIADORA en campañas promocionales o de mercadotecnia, incluyendo enunciativa pero no limitativamente, ofertas, promociones, descuentos, otorgamiento de regalos o cualquier similar.
- 7) Notificar a LA FRANQUICIADORA respecto de cualquier queja de los consumidores respecto de la calidad, novedad, diseño, utilidad, o cualquier otro similar, respecto de sus productos.

- 8) Mantener sus precios dentro del nivel establecido por LA FRANQUICIADORA y a no ofrecer ningún descuento o promoción sin la autorización previa y por escrito de LA FRANQUICIADORA.
- 9) Requerir por escrito a LA FRANQUICIADORA el envío de los productos que requiera, a fin que LA FRANQUICIADORA los entregue dentro de los \_\_\_\_\_ días siguientes a su solicitud, según lo previsto en la cláusula CUARTA del presente contrato.
- 10) Permitir a LA FRANQUICIADORA acceso a su contabilidad a fin de determinar las regalías que le corresponden en términos de la cláusula \_\_\_\_\_ del presente contrato.
- 11) Generar ventas de los productos de LA FRANQUICIADORA de acuerdo con la siguiente tabla:  
Primer Semestre:  
Segundo Semestre:  
Segundo Año:  
Por cada año extra:
- 12) Obtener de las autoridades correspondientes todas las licencias, permisos o, en general, las autorizaciones necesarias para la operación de EL NEGOCIO.
- 13) Efectuar puntualmente los pagos de regalías, mercancías, o en general, cualquiera de los establecidos en las cláusulas TERCERA o CUARTA del presente contrato.

Ambas partes acuerdan que el incumplimiento de cualquier de las obligaciones señaladas en la presente cláusula otorgará a LA FRANQUICIADORA el derecho para aplicar cualquier de las siguientes penalizaciones:

- a) Rescindir el presente contrato, sin ninguna responsabilidad para ella.
- b) Recibir el pago de una compensación monetaria equivalente al daño o perjuicio que le cause la falta; en caso que la misma no sea cuantificable, ambas partes, de común acuerdo, fijarán la cantidad correspondiente.
- c) Señalar a LA FRANQUICIADA la falta cometida y determinar la forma para enmendar su error, en el entendido que, si reincide en la misma falta, no podrá volver a aplicarse este inciso.

**OCTAVA.** LA FRANQUICIADORA concede, por virtud del presente contrato, las licencias necesarias para que LA FRANQUICIADA pueda utilizar todos y cada uno de LOS SIGNOS DISTINTIVOS que tenga registrados la primera y que sean necesarios para operar un establecimiento dedicado a la comercialización de los productos.

#### **DE LA FRANQUICIADORA**

LA FRANQUICIADORA estará obligada a llevar a cabo el registro del presente contrato en términos de lo dispuesto por el artículo 142 de la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial.

**NOVENA.** LA FRANQUICIADA reconoce que las licencias que se le otorgan en términos de la cláusula que antecede son propiedad de LA FRANQUICIADORA y que por ningún concepto y bajo ninguna circunstancia podrá ostentarse como propietaria de las mismas; también reconoce que las licencias de referencia únicamente serán válidas en la explotación del negocio operado bajo el sistema de franquicias a que se refiere este contrato y en el territorio que más adelante se señala.

**DECIMA.** Desde luego, LA FRANQUICIADA estará obligada a seguir las instrucciones, términos, procedimientos y en general los lineamientos contenidos en EL SISTEMA, mismos que de conformidad con el artículo 82 de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial constituyen, para todos los efectos conducentes, un SECRETO INDUSTRIAL.

En virtud de lo dispuesto por el párrafo que antecede LA FRANQUICIADA será responsable único ante LA FRANQUICIADORA de cualquier transmisión no autorizada de los conocimientos, técnicos o procedimientos contenidos en EL SISTEMA; además que dicha transmisión es una causal de rescisión inmediata del presente contrato, independientemente de las demás sanciones que correspondan de acuerdo con la legislación de propiedad industrial y/o penal, vigente en el momento de la falta.

LA FRANQUICIADA reconoce que será responsable y estará sujeta, en caso de faltar a las obligaciones arriba señaladas, a las penas señaladas en la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial, así como cualquier otro ordenamiento o disposición legal aplicable.

**DECIMA PRIMERA.** En caso de que LA FRANQUICIADA descubra algún método que en cualquier forma simplifique o pueda hacer más efectivas las operaciones de las negociaciones que operen bajo el sistema de franquicias de LA FRANQUICIADORA, deberán hacerlo del conocimiento de esta última a fin que sea ella quien determine respecto de la conveniencia de incorporarlo o no a EL SISTEMA.

En caso que la innovación propuesta por LA FRANQUICIADA sea incorporada a EL SISTEMA, en términos del párrafo que antecede, tendrá derecho a que se le reconozca como autor de la misma, además que se le hará una bonificación en el pago de las regalías a que está obligado en términos de la cláusula TERCERA del presente contrato, por el término que de común acuerdo fijen las partes.

**DECIMA SEGUNDA.** LA FRANQUICIADORA asumirá cualquier responsabilidad que, en su caso, se pudiera derivar por la invasión de derechos de propiedad industrial por la utilización de LA FRANQUICIADA de LOS SIGNOS DISTINTIVOS o por la aplicación de EL SISTEMA.

Para que LA FRANQUICIADORA sea responsable en términos del párrafo que antecede, LA FRANQUICIADA deberá haber usado LOS SIGNOS DISTINTIVOS y aplicado EL SISTEMA, exactamente en la forma que se lo haya indicado LA FRANQUICIADORA.

**DECIMA TERCERA.** La operación de EL NEGOCIO autorizada por virtud del presente contrato podrá ser llevada a cabo exclusivamente en el área geográfica limitada por las siguientes colindancias:

Ambas partes reconocen que dentro de dichas colindancias se encuentra el local señalado en el primer párrafo de la presente cláusula, y que LA FRANQUICIADA no tiene derecho a establecer algún local distinto al señalado.



LA FRANQUICIADORA se compromete, mientras que el presente contrato esté vigente, no conceder a ninguna otra persona física o moral, alguna franquicia dentro del territorio arriba señalado.

DECIMA CUARTA. No obstante la estrecha relación existente entre LA FRANQUICIADORA y LA FRANQUICIADA, todas y cada una de las obligaciones laborales, presentes o futuras, derivadas de la relación entre LA FRANQUICIADA y sus empleados serán, exclusivas de esta última, por lo que en ningún caso LA FRANQUICIADORA será responsable por algún conflicto de esta naturaleza.

En consecuencia, LA FRANQUICIADA será responsable de toda clase de demandas o reclamaciones individuales o colectivas que, por cualquier motivo, pudieran presentar los trabajadores de LA FRANQUICIADA.

DECIMA QUINTA. Ambas partes manifiestan que es su intención que la operación derivada del presente contrato sea conducida en términos de buena fe, de conformidad con las sanas y adecuadas prácticas de comercio, por lo que conviene expresamente en que si alguna parte se entera o llega a su conocimiento cualquier circunstancia que pudiera afectar gravemente la presente operación, lo hará del conocimiento de la otra parte para que aquella decida lo que a sus intereses convenga.

DECIMA SEXTA. Las partes manifiestan expresamente que la contraprestación fijada en términos de las cláusulas TERCERA y CUARTA, son justas y legítimas, por lo que LA FRANQUICIADA se compromete a realizar los pagos materia del presente contrato en los términos y condiciones fijadas.

DECIMA SEPTIMA. Las partes señalan como su domicilio para todos los efectos de este contrato los siguientes:

LA FRANQUICIADORA:

LA FRANQUICIADA:

DECIMA OCTAVA. Si cualquiera de las disposiciones del presente contrato, por cualquier razón, se vuelve imposible de realizar por algunas de las partes, la validez de las disposiciones restantes no se verán afectadas.

También, la falta de ejercicio de algún derecho por una de las partes no implicará, por ningún concepto, que el cumplimiento del mismo no pueda ser exigido con posterioridad.

DECIMA NOVENA. Las partes se sujetan en los términos del presente contrato y para cualquier interpretación o conflicto sobre el mismo, a las Leyes y Tribunales competentes en el Distrito Federal, renunciando a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles.

Las partes, enteradas del contenido y alcance del presente contrato, manifiestan que en el mismo no existe Mala Fe, Dolo o Error y lo firman por DUPLICADO, en compañía de 2 testigos, el día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 199\_\_\_\_, quedando cada una de las partes con un ejemplar del presente.

# **BIBLIOGRAFIA**

## ***BIBLIOGRAFIA.***

- Curry, J. A.  
Partners for Profit, a Study of Franchising;  
American Management Association, Inc.  
New York, 1985, 1st. Edition.
- Foster, L. Dennis  
The Complete Franchise Book,  
Prima Publishing and Communications, 1989.
- González Calvillo, Enrique y Rodrigo  
Franquicias: La Revolución de los 90;  
Editorial. Mc. Graw Hill, 1a. Edición; México 1991
- González Casanova, Pablo  
México Hoy,  
México, 1992, 5a. Edición
- Lasser, J.K.  
Iniciación y Administración de Pequeños y Medianos Negocios  
expansión, mayo 15, 1991, pag.31
- Lyer, Vinoo  
Dirección y Motivación de las Redes de Distribución Comercial  
Biblioteca Financiera Times. España. 1994
- Raab S. Steven, Matusky, Gregory  
Franquicias, Cómo multiplicar su Negocio,  
Editorial Limusa, 1a. Edición, México 1991

- Reyes Diaz-Leal.Eduardo  
Franquiciando en México  
Editorial del Verbo Emprender, 1a.Edición,México
  
- Ries,Al, Trout,Jack  
La Guerra de la Mercadotecnia.  
Mc.Graw Hill, 1988
  
- Vélez de la Cerda,Rogelio  
La Comercialización de productos de Consumo Inmediato en la  
Empresa Pequeña y Mediana en México.  
Tesis,U.N.A.M. México, 1993
  
- Fondo de Cultura Económica  
Apertura Comercial y Modernización Industrial,  
Cuadernos de Renovación Nacional,México, 1992
  
- Código de Etica de La Asociación Mexicana de Franquicias,A.C.
  
- Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Intelectual,  
Arts.136,137,138,139,140,141,142.
  
- Ley del Impuesto Sobre la Renta,Arts.7a y 7b.