

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
IZTAPALAPA**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDAD**

**“EL SISTEMA DE FRANQUICIAS”**

Tesina presenta para la obtener el Título en la Licenciatura en Administración

Presenta:

**José Luis Zavala Cisneros**

Asesor de Tesina:

**Prof. Guillermo Javier Garduño Valero**

**México D.F. Diciembre 2001**

---

## **INDICE**

### *PROLOGO*

### *INTRODUCCION*

<i>I. DESCRIPCIÓN DE CONCEPTOS.....</i>	<i>6</i>
<i>II. ESQUEMA BAJO LA TEORÍA DE SISTEMAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....</i>	<i>9</i>
<i>III. EL SISTEMA DE FRANQUICIAS COMO ESTRATEGIA DE DOMINACIÓN DE MERCADO.....</i>	<i>10</i>
<i>IV. METODOLOGÍA DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....</i>	<i>13</i>
<i>V. VISION ESTRATEGICA DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....</i>	<i>16</i>
<i>VI. DISEÑO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....</i>	<i>18</i>
<i>VII. COF (Documento exigido por Ley).....</i>	<i>28</i>
<i>VIII. COMO HACER LA CORRECTA ELECCION DE UNA FRANQUICIA.....</i>	<i>29</i>

## PROLOGO

El tema de Franquicias es muy atractivo, dinámico y te permite conocer y convivir con diferentes formas de visualizar los negocios.

Es un esquema tan amplio que permite aprender todos los días cosas nuevas por la retroalimentación que existe al conocer los sistemas y procesos dentro de un esquema de negocio, y sobre todo, los secretos comerciales de diferentes tipos de empresas.

Como una observación personal uno de los aspectos fundamentales de este tema, es que brinda la posibilidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos en mi vida como estudiantes de la Licenciatura en Administración de esta casa de estudios, y me ofrece un panorama amplio de desarrollo en mi vida como persona y como profesional.

Los requerimientos más importantes para la gente que incursiona en esta forma de hacer negocios, deben ser un alto grado de organización y de perfeccionismo.

---

## INTRODUCCION

### SISTEMA DE COMERCIALIZACION DE FRANQUICIAS

El éxito económico a través de la comercialización de Franquicias, radica fundamentalmente en la demostración abierta y franca de las bondades y diferencias competitivas de los conceptos de negocio a comercializar.

La Empresa Franquiciante (dueña de la marca) conoce perfectamente su potencial de mercado que está en ofrecer productos y/o servicios especializados o creados por ella; sin embargo como concepto de negocio tendrá que demostrar a los prospectos Franquiciatarios (inversionistas) las bondades del negocio reflejadas en los tiempo de recuperación de su inversión, los programas de apoyo y asistencia que ofrece; así como, los documentos administrativos que faciliten la operación y control de una Franquicia.

Los Sistemas de Comercialización han sido diseñados para las Empresas Franquiciantes, con la finalidad de aplicar aquellos elementos metodológicos que faciliten su proceso de expansión, así como, desarrollar todos aquellos instrumentos de evaluación para la toma de decisiones en aquellas situaciones en donde el otorgamiento pretenda realizarse.

El Plan de Mercadotecnia del Sistema de Comercialización de Franquicias pretende instrumentar eficientemente un programa donde se reclute y se adjudiquen las Franquicias a aquellos inversionistas que:

- a) Constituirán aun más el valor de la marca en cuestión.
- b) Que sigan los Sistemas probados de operación para la Franquicia.
- c) Que utilicen los soportes proporcionados por la Empresa Franquiciante para dominar los mercados a los que ingresarán.

Los elementos del Sistema de Comercialización deberán estar diseñados y encaminados a:

- Identificar las características y perfil de los inversionistas más adecuados.
- Encontrar más y mejores prospectos Franquiciatarios.
- Conducir más eficiente y efectivamente las presentaciones de la Franquicia ante inversionistas.

- 
- Demostrar las ventajas competitivas del concepto a Franquiciar dentro del mercado de las Franquicias en México e incluso pensando en competir dentro de los mercado de Franquicias en el extranjero.
  - Lograr que más prospectos Franquiciatarios firmen el Contrato de Franquicia.

La Empresa Franquiciante al comercializar una Franquicias debe utilizar los procesos de información para estructurar el valor de la Franquicia en cada una de sus Unidades o Puntos de Venta:

- a. Asistencia de Preapertura
- b. Capacitación
- c. Supervisión Operativa
- d. Asistencia en Mercadotecnia
- e. Manuales de Operación
- f. Desarrollo Permanente
- g. Controles Administrativos y Financieros
- h. Sistema de Cómputo
- i. Identidad Corporativa
- j. Seminarios y Convenciones

---

## **I. DESCRIPCION DE CONPETOS**

### **¿Qué es la Franquicia?**

Es un acuerdo entre dos personas o empresas independientes mediante el cual uno (el Franquiciante) cede al otro (el Franquiciatario) los derechos de explotación de una marca a cambio de ciertas compensaciones económicas (canon inicial y regalías).

La Empresa Franquiciante es aquella que ha desarrollado un negocio rentable y desea multiplicarlo haciendo participar a otras personas como empresarios independientes; por esa razón ha resumido todas sus experiencias anteriores, sistemas de trabajo y técnicas comerciales creando un Know-How, un Savoir Faire, o un Saber Hacer. Todo esto queda plasmado en los Manuales Operativos, donde se encuentran desglosados todos los aspectos clave del negocio (la instalación, decoración, las ventas, publicidad e imagen, contabilidad, etc.)

El Franquiciatario es aquella persona que decide montar un negocio propio asociándose a una marca determinada. A través de esta fórmula, puede iniciar una actividad comercial acreditada y con resultados probados, sin necesidad de tener conocimientos específicos anteriores, eliminando en gran medida el fuerte riesgo comercial y financiero que supone iniciar un negocio en solitario, esto es, recibe del Franquiciante la zona de exclusividad, el Know-How adquirido por este en todos los aspectos del negocio y cuenta con su asistencia permanente durante la vigencia del contrato.

### **¿Por qué una Franquicia y no un negocio en solitario?**

Por ejemplo un señor puede entender mucho de un tipo de comida y decide montar ese negocio. Si lo monta en solitario puede que haga la mejor comida del mundo, pero el desconocimiento de técnicas de mercadeo, ventas, publicidad, trato con empleados, imagen, contabilidad, etc., harán que le sea muy difícil levantar el negocio y el riesgo de fracaso es muy alto.

Sin embargo, montando su negocio en Franquicia, podrá dedicarse de lleno al funcionamiento diario de su negocio, mientras que el Franquiciante se preocupara de investigar nuevos productos, suministrarle regularmente información sobre proveedores, estadísticas de venta, hacer campañas de publicidad, y otras cosas imprescindibles para el buen funcionamiento del negocio.

La familiaridad de encontrar una franquicia viene acompañada de una gran cantidad de productos y/o servicios de probada reputación (marcas), que por un lado ofrece grandes posibilidades de éxito, y por el otro, disminuyen el riesgo de fracaso a la hora de abrir un nuevo centro comercial.

---

Ahora bien, esta multiplicación mundial de cadenas vendedoras de éxitos empresariales "seguros", ha sido posible gracias a la rápida evolución de un sistema de comercialización llamada "Franquicias" y por ende, de una nueva forma contractual que enmarca las múltiples relaciones jurídicas y económicas involucradas en cada iniciación.

Las franquicias son percibidas como un negocio "seguro" y con éxito, es quizás, debido a que el nuevo comerciante tiene la posibilidad de manejar un negocio propio y sin riesgo, a través de un sistema comprobado que funciona y rinde sus frutos.

Entre los elementos más comunes que conforman las franquicias, la doctrina ha considerado, los siguientes:

- La propiedad, la existencia de un propietario que es poseedor de un nombre, una idea, un proceso o un procedimiento secreto, una pieza de un equipo especializado y un know-How (saber hacer/conocimiento práctico) asociado e involucrado al producto y/o servicio mismo. Igualmente, se incorpora al valor "llave o clave" del fondo del negocio (goodwill).
- La cesión de una licencia por parte del propietario, a nombre de otra persona, permitiendo el uso de un nombre, idea, proceso o equipo, así como el know-How y el goodwill. Esta cesión implicará necesariamente la existencia de una relación contractual.
- La inclusión en el acuerdo de cesión de licencia de las obligaciones y deberes de cada una de las partes relacionadas con la operación del negocio.
- El pago de una contraprestación, regalía (royalty) por los derechos cedidos por todo el servicio que el franquiciante proveerá al Franquiciatario; de igual forma, el pago por el abastecimiento de mercancías o productos en exclusividad.

Estos elementos básicos son los que normalmente encontramos cuando estamos en presencia de un negocio de franquicias. Sin embargo, las franquicias con el paso del tiempo han evolucionado tanto, que hoy día prácticamente cada nuevo acuerdo de franquicia puede parecer una figura contractual diferente. Es por ello que cada contrato formal, constituirá un tratado independiente que redescubrirá la relación de franquicia punto por punto, marcando las características propias con el afán de describir lo más detalladamente posible las características inherentes al negocio en desarrollo.

### **Negocios franquiciables**

Por la gran cantidad de opciones de Franquicias, es prudente dividir las alternativas en dos géneros: franquicias de productos: como alimentación y restaurantes, en sus distintas variedades, galletas, pollos rostizados, fast food; productos químicos y de mantenimiento; cosméticos y artículos de belleza; bazares; supermercados; heladerías; tiendas de ropas y accesorios; alquiler de equipos de computación; disqueras; zapaterías, entre otros. El otro género corresponde a las franquicias de servicios: talleres mecánicos para automóviles y

---

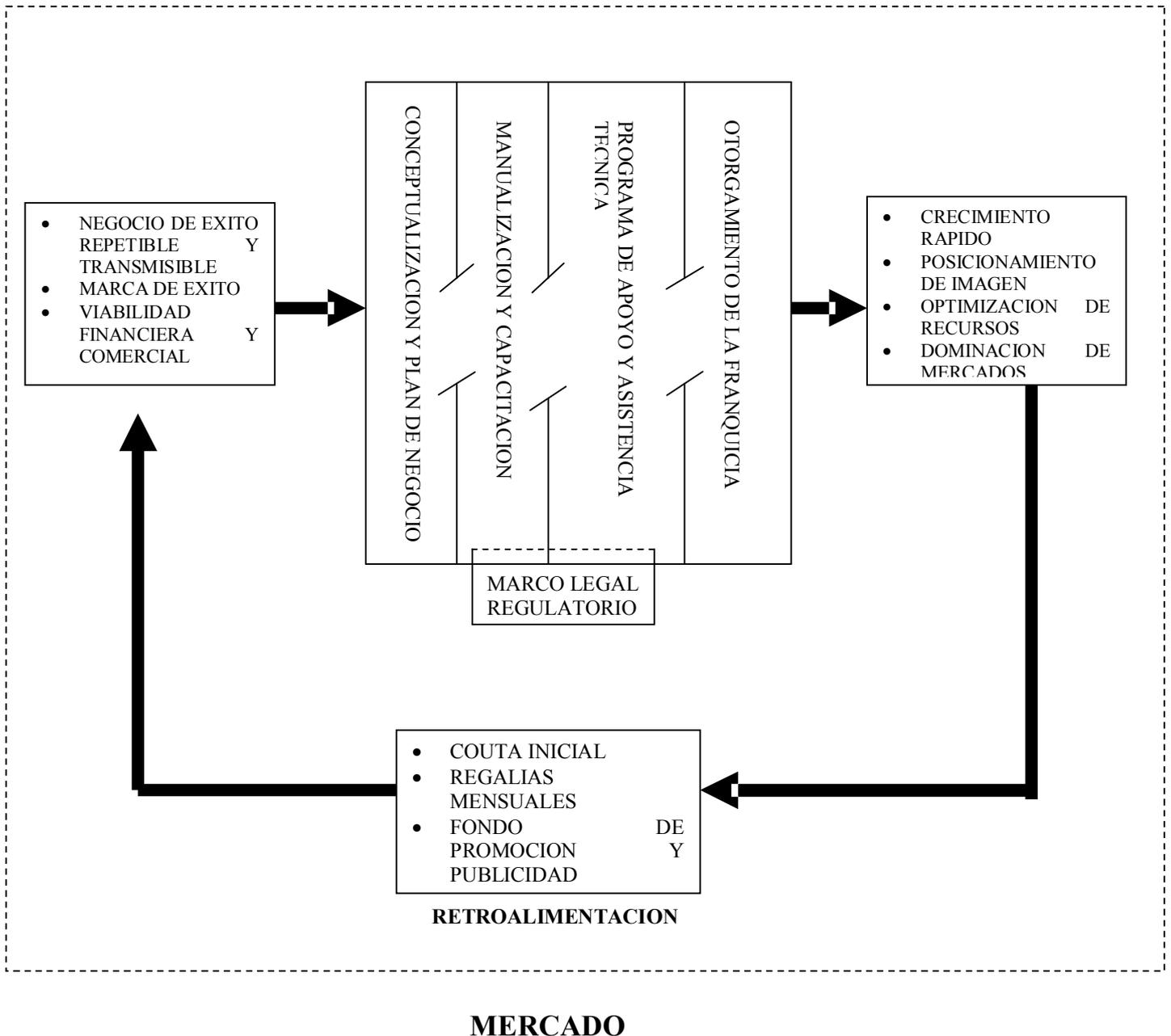
motocicletas; moteles y hoteles; reparación de calzado; agencias de viajes; salones de belleza; tintorerías y lavanderías de autoservicio, por mencionar algunos.

No existe una limitante que diga que algún negocio no puede ser franquiciable siempre y cuando cumpla con aspectos muy específicos los cuales son:

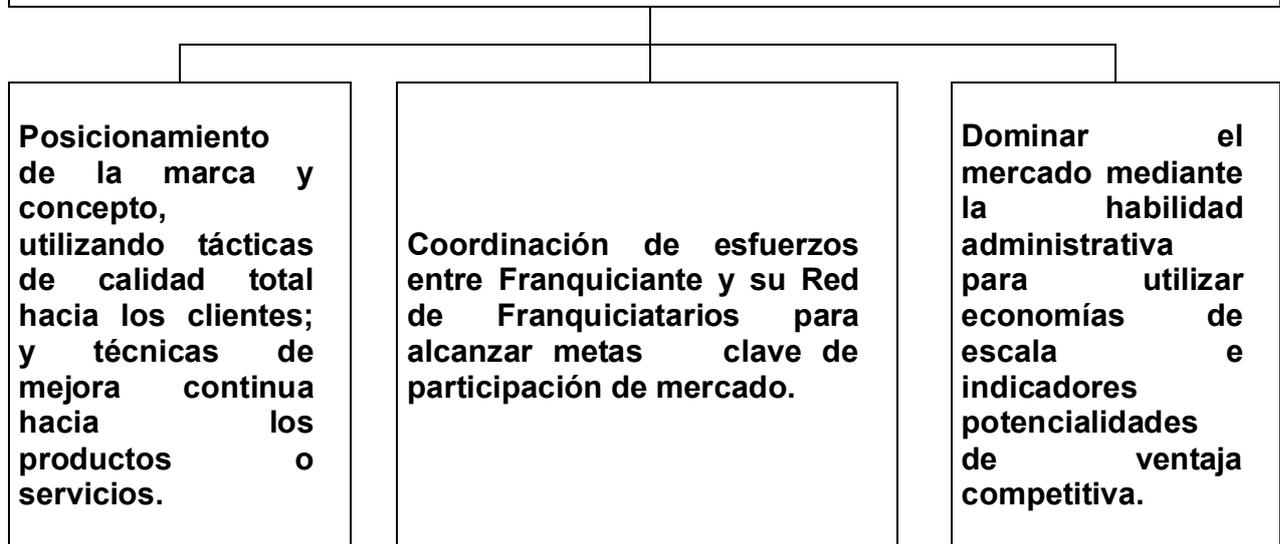
- Que sea un concepto de éxito.
- Que pueda repetirse a través de manuales operativos.
- Con una Marca reconocida.
- Viabilidad Financiera, Comercial y Operativa.

## II. ESQUEMA

### SISTEMA DE CRECIMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN A TRAVÉS DE FRANQUICIAS



### III. EL SISTEMA DE FRANQUICIAS COMO ESTRATEGIA DE DOMINACION DE MERCADOS



#### Análisis

Para desarrollar un Sistema de Franquicias, se debe estar consciente de los aspectos legales que se debe cubrir y el dinero que requiere el abrir un establecimiento.

El Franquiciante debe disponer de lo necesario para proveer de servicios al Franquiciatario para que éste obtenga una ventaja competitiva adicional al hecho de iniciar un negocio similar por sí mismo.

#### Rentabilidad

Este punto es si no el más importante, si uno de los primordiales ya que el negocio debe generar el suficiente nivel de margen y utilidades considerando el nivel de inversión del Franquiciatario, trabajo y pago de regalías.

#### Capital

El Franquiciante debe tener suficiente capital para operar una o más unidades propias que él puede servir como prototipos del negocio en donde los procesos operativos, financieros y de mercado puedan ser probados y refinados, solventar los costos de tipo legal y de desarrollo del negocio y asociados a dejar listo el programa. Absorber las pérdidas en el inicio de operaciones, seleccionar el personal adecuado para soportar el desarrollo del negocio y desarrollar nuevos productos y servicios.

---

## **Gerencia y Dirección**

Existe una gran diferencia entre operar un negocio pequeño y un Sistema de Franquicias; por ello, es indispensable tener experiencia en administración, Desarrollo de Sistemas, Mercadotecnia (local, regional y nacional), Finanzas, Recursos Humanos y Planeación Estratégica.

## **Marcas**

El 50% del desarrollo de un Sistema de Franquicias es la marca, por lo tanto se debe contar con los siguientes aspectos:

- Marca o Nombre Comercial que identifique al concepto.
- Imagen Corporativa adecuada a la Marca o al Nombre Comercial.
- Registro de la Marca o Nombre Comercial ante las dependencias correspondientes.
- Manual de Identidad Corporativa en donde se especifiquen todas las características de uso de la Marca o Nombre Comercial.

## **Viabilidad del negocio**

Únicamente por principio un negocio puede ser franquiciado si este es exitoso y cumple con los requisitos necesarios como son: tener una posición en el mercado, ofrecer bienes y servicios que den un valor adicional al consumidor y sobre todo contar con un producto o servicio aceptado.

El primer paso en el análisis y el más importante, es el determinar el potencial del negocio para franquiciarse. El segundo es analizar si ésta es la mejor forma de expansión y finalmente definir cuando el negocio está listo para franquiciarse.

El análisis apropiado sobre la planeación, organización y la implementación de todos los recursos al alcance del negocio, será el factor fundamental para definir el éxito o el fracaso del programa de Franquicias.

## **¿Por qué Franquiciar?**

La mayoría de las empresas que deciden Franquiciar, lo hacen motivados por la falta de capital para expandirse rápidamente y por no contar con personal motivado y preparación.

Para determinar si un negocio es Franquiciable primeramente debe identificar sus posibilidades de tamaño y tiempo, tener una operación estandarizada, ser un negocio rentable y fácil de operar.

---

## ¿Por qué las Franquicias han probado ser tan exitosas?

- 1.- Cuentan con un Marca valiosa y el PODER DE LA MERCADOTECNIA para penetrar y dominar mercados.
- 2.- Aplican consistentemente SISTEMAS OPERATIVOS que satisfacen las necesidades de los consumidores.
- 3.- SOPORTE CONTINUO para operar mejor la efectividad, eficiencia y rentabilidad de cada Unidad y Sistema en general.
- 4.- Los consumidores son influenciados por la MARCA en sus decisiones de compra y son leales a la misma.
- 5.- LA MOTIVACION DEL FRANQUICIATARIO, la que se debe a su inversión en activos: tiempo, dinero y esfuerzo.
- 6.- Mayor acceso a CAPITAL por el Franquiciante.

Para ganar participación de mercado es de vital importancia penetrar, desarrollar, formar, retener y dominar el mercado; los esfuerzos de Mercadotecnia son todo lo que se hace al crear una imagen en la mente de los consumidores actuales y potenciales sobre lo que la empresa es y ofrece, sus productos y/o servicios.

---

## IV. METODOLOGIA

### Planeación Estratégica

Para elaborar una planeación estratégica eficiente se deben analizar los siguientes puntos:

- Analiza el potencial del mercado.
- Determinar el crecimiento de la industria.
- Definir una manera única de servir a los clientes para ganarse su lealtad.
- Determinar una estrategia para desarrollar la marca.
- Atacar primero en los principales mercados y hacerlo rápido y simultáneamente.
- Agregar establecimiento lo más rápido posible.
- Nunca pensar en la “saturación del mercado”
- Crear una infraestructura de servicio que sea excelente.
- Utilizar equipos computarizado para manejar la información de clientes instantáneamente.
- Hacer cambios rápidos para atender las necesidades cambiantes de los clientes.

### La Dominación de Mercados

El compromiso es el de dominar cada mercado en el que se participe o bien, ser el participante número uno o número dos, si estamos como segundos, el objetivo es alcanzar el número uno utilizando estrategias de servicio a clientes y mejoras al producto.

Todas las franquicias o unidades propias trabajan en conjunto en los mercados para establecer metas de participación de mercado e indicadores clave de ventaja competitiva.

La meta es dominar el mercado soportándolo en la habilidad para utilizar las eficiencias y economías de escala.

La regulación bajo el contrato de franquicias debe ser elaborado de tal forma que el Franquiciante tenga opciones disponibles que le permitan incrementar su participación de mercado y obtener la posición de dominio. Las decisiones estratégicas clave incluyen acuerdos más corto, acuerdos con candidatos calificados y regalías de publicidad altas y cuando menos con la opción de incrementarlas en el futuro.

Resulta fundamental el desarrollo de un verdadero sistema de soporte y el compromiso de trabajar con los franquiciatarios como socios en el negocio. La participación de los franquiciatarios en el proceso de planeación, así como en todas las decisiones que afectan la operación del negocio, la obtención y la retención de clientes arroja inmejorables resultados.

Para establecer una posición de dominio hay que trabajar sobre los siguientes puntos:

1. Establecer un criterio unificado sobre la filosofía misión, los valores, el objetivo, la estrategia, el sistema, la dirección estratégica, el enfoque operacional y los Resultados Administrativos.
2. Otorgar franquicias sobre la base de una estrategia de participación de mercado ya sea con unidades independientes, múltiples, acuerdos de desarrollo de regiones y de licencia maestra. Desarrollo de mercados con mayor potencial primero y explicar el esquema de equipo a los prospectos en el momento y otorgarle una franquicia, es decir, involucrar al candidato.
3. La capacitación a los franquiciatarios no únicamente deberá ser sobre la operación del negocio sino también sobre el negocio del negocio, la visión de equipo, la no-competencia con los otros franquiciatarios; para alcanzar la meta de servicio al cliente y el incremento en el valor percibido de la marca de los productos y servicios. El compromiso en incrementar la participación de mercado y por ende la relación de negocios con el Franquiciante.
4. Hacer que el plan de negocio sea el adecuado de tal forma que permita la unión entre el Franquiciante y los franquiciatarios, enfocándose a conocer y medir lo que sucede en el mercado, como por ejemplo la participación del negocio dentro del mercado.
5. El crecimiento del mercado y de los competidores; la calidad percibida de los productos y servicios, así como la de los clientes. Para todo esto es muy importante elaborar un plan de mercadotecnia y de negocios bien definido.
6. Involucrar a todos los franquiciatarios y a todos los empleados en las estrategias de servicio al cliente, sistemas operativos (mejorar la calidad percibida por los clientes), incrementar volúmenes de venta promedio por unidad y la participación de mercado.
7. Medir la calidad de los productos y servicio, la atención al cliente, la participación de mercado, los productos y servicios más rentables, la rotación de inventarios, de personal, y Clientes.
8. Estar consciente que la única razón para preocuparse por la participación de mercados es porque existe competencia.
9. Trabajar con todo el apoyo en las unidades que tengan el peor desempeño.

Sintetizado, el proceso anteriormente expresado, es para utilizar adecuadamente el sistema de franquicias para dominar un mercado.

Para esto se debe cuidar en el desarrollo dos niveles: Franquicias y Clientes Finales.

1. Establecer la primeras unidades.
2. Atender a los clientes.
3. Mercadear a los clientes.

- 
4. Desarrollar el mercado con más unidades.
  5. Introducir nuevos productos y servicios.
  6. Realizar adquisiciones.
  7. Convertir a su competencia.
  8. Agregar más unidades.

Una empresa que constantemente busque una mayor participación de mercado, se enfrenta a resolver cuatro interrogantes:

1. ¿Cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros clientes, y cuales de estas necesidades y expectativas son las que más les importan?
2. ¿Que tan bien estamos cubriendo esas necesidades y expectativas?
3. ¿Que tan bien nuestros competidores cubren esas necesidades y expectativas?
4. ¿Como podemos ir más allá del mínimo que satisface a nuestros clientes, para realmente encantarlos?

La manera de resolver estas interrogantes implican el análisis y monitores del mercado total, el segmento del mercado, los cambios y tendencias en el mercado, los competidores, la mercadotecnia y la participación de mercado; si queremos constantemente ganar participación de mercado, nunca debemos pensar en la saturación del mercado, debemos crear nuevos nichos de mercado.

En conclusión a todo lo anterior, podemos decir que el Negocio del negocio es atraer y retener clientes “Dominar el Mercado”, sin embargo existen empresas que por el hecho de llevar algún tiempo en el mercado creen tener los elementos suficientes para dominarlo.

---

## V. VISION ESTRATEGICA DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

### **Ambito Nacional**

Las franquicias no se limitan solo a las ciudades más importantes del país, es claro que todas las ciudades importantes buscaran su crecimiento apoyadas en nuevas estrategias de negocio.

Se pretende observar un incremento en la exportación de Franquicias Mexicanas aventurándose en todos y cada uno de los ámbitos en los que pueden abarcar las franquicias por otro lado;

### **Ambito Internacional**

México ha ocupado un lugar preponderante desde 1991 en el crecimiento de empresas Franquiciantes y todo parece indicar que esta tasa tiende a incrementarse rápidamente, al igual que países como Japón, Francia, España, por mencionar algunos.

México tiene la tendencia a convertirse en un país sumamente atractivo como exportador de franquicias Originales como artesanías, comida, servicios por mencionar algunos lo que nos lleva a que las empresas sean más creativas y competitivas para encontrar y seleccionar siempre a los mejores franquiciatarios.

Otro de los ámbitos que deben de cuidar las empresas Franquiciantes será su tendencia a reducir los tiempos de retorno de inversión para poder consolidar negocios rentables y que tengan un periodo de vida de largo plazo, en este aspecto se puede decir que se le ofrecerá un mejor negocio estable al Franquiciatario para evitar la emigración de esos capitales al mercado especulativo.

Dentro de cualquier sistema de Franquicias él termino REGALIA juega un lugar preponderante puesto que significa una cuota periódica previamente establecida por las partes donde el Franquiciante obtiene beneficios por el otorgamiento de su marca al Franquiciatario.

Por otro lado el Franquiciante deberá estar plenamente convencido de la justificación y validez de esta contraprestación que pagara al Franquiciante.

### **Publicidad**

Se deberá generar un fondo el cual significa una de las más importantes ventajas que tiene una Red de Franquicias sobre otros muchos negocio que se encuentran ante el mercado aisladamente. Dentro de las ganancias que arroja tener una franquicias esta especificado

---

que un porcentaje se destinara a la publicidad para difundir de mejor manera el concepto de negocio.

Su incremento se vera reflejado en su eficiencia y utilización como ventaja competitiva frente a los negocios del mismo ramo porque que claro que no es lo mismo tener la fuerza de una Red que te respalda que encontrarse solo.

### **Inversión Inicial**

Este rubro es muy importante considerarlo desde el principio dentro de la elección de Franquiciatarios, es el moto que permitirá nacer cubriendo todos y cada uno de los detalles que implica poner un negocio desde la construcción del punto de venta, el equipamiento, la cuota inicial de Franquicia sobre todo sobrevivir las primeras etapas de vida donde como cualquier otro negocio necesita establecerse y no arrojará ganancias inmediatas.

### **El Retorno**

La recuperación de una inversión es normalmente lo que más interesa a los inversionistas, por tal motivo mientras se ofrezcan franquicias con un alto nivel de rentabilidad y menores tiempos de recuperación harán mucho más atractiva a las franquicias en contra de las demás formas de invertir capital.

Un tiempo que se recomienda razonable y atractivo dependiendo el giro del que se trate las franquicias será de entre 18 y 32 meses.

Uno de los aspectos más importantes y de mas interés para el desarrollo de las economías es la generación de empleos fijos y bien remunerados El sistema de Franquicias colabora al crecimiento y consolidación de la actividad comercial y de servicios, generando una muy importante y creciente fuente de empleos, además de brindar superación a los empleados brindando todo un esquema de capacitación y mejorando sus percepciones, según cifras estadísticas para el año 2001 se calculan entre 90,000 los empleos generados por las Franquicias.

---

## **VI. DISEÑO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.**

Los Franquiciantes deberán proyectar y basar su expansión en la efectividad y eficiencia de su Sistema de Franquicias.

### **REVISIÓN, DIAGNOSTICO Y ACTUALIZACIÓN DE SU SISTEMA DE NEGOCIO.**

El pan de negocios

Misión

Objetivos

Análisis de mercado.

Análisis de la situación actual.

Recursos y necesidades

Descripción del Producto/Servicios y su Estrategia.

Investigación y desarrollo.

Estrategia de mercadotecnia.

Estrategia de operaciones.

Estrategia financiera y Proyecciones.

### **DISEÑO DE MANUALES DE OPERACIÓN DE CALIDAD Y EFECTOS.**

Revisar, analizar, proponer y guiar la elaboración de los Manuales que deberán documentar clara y concisamente los Sistemas de Operación además de aumentar continuamente el valor de la marca entre los Franquiciatarios; ensañar el valor de la mercadotecnia, la importancia del servicio al cliente y del acatamiento al sistema; actuar como una herramienta de mercadotecnia en el reclutamiento de nuevos candidatos franquiciatarios:

- Documentos de los manuales de entrenamiento y operación.
- Diseñar manuales que enseñen a los franquiciatarios no solo “como” sino “por que”.
- Desarrollar manuales que ayuden a los franquiciatarios a apreciar el valor que tiene el apegarse a los Sistemas de operación.
- Ayudar a utilizar sus nuevos manuales como una herramienta efectiva de reclutamiento.
- Ayudar a su personal de campo a tomar la mayor ventaja de los manuales para lograr un mayor acatamiento y conformidad.

---

## **DESARROLLAR UN EXCELENTE EQUIPO DE CONSULTORES EN EL CAMPO DE ACCIÓN.**

Diagnosticar, proponer un programa de trabajo que desarrolle un Staff que trabaje en armonía con los franquiciatarios, para ayudarlos a proveer servicios de excelencia al cliente, incrementar la participación en el mercado y trabajar con otros franquiciatarios para dominar el mercado local y regional.

- Establecer una relación de Sociedad en las Utilidades con los Franquiciatarios.
- Ayudar a los Franquiciatarios a apreciar el valor de su marca.
- Enseñar al Franquiciatario el valor de incrementar la participación en el mercado y como mantenerla.
- Ayudar al Franquiciatario a desarrollar planes de negocios efectivos.
- Ayudar a los Franquiciatarios a maximizar utilidades.
- Resolver los puntos de acatamiento en una base positiva.
- Manejar a Franquiciatarios insatisfechos e inconformes.
- Lograr que los Franquiciatarios trabajen juntos para dominar mercados locales.
- Como inducir cambios y lograr la aceptación de los mismos.
- Como lograr que los Franquiciatarios instrumenten los cambios necesarios cuando ellos inicialmente no están de acuerdo.
- Tratando con Franquiciatarios que rechazan ideas o están de acuerdo pero no las aplican.
- Identificación diferentes formas de conducta, resistencias y marcado direcciones.
- Técnicas para manejar a Franquiciatarios muy resistentes o muy enojados.
- Que hacer cuando los pagos de las cuotas de regalías y servicios son constantemente atrasadas.
- Establecimiento planes para los Franquiciatarios en problemas.
- Como trabajar con otros Franquiciatarios para dominar mercados locales.
- La importancia de abrir unidades nuevas y como, si no lo hacen lo harán los competidores.

---

## **DISEÑO DEL SISTEMA DE INTEGRACIÓN DE FRANQUICIATARIOS AL SISTEMA DE FRANQUICIAS.**

Se deberán establecer programas eficientes para reclutar y adjudicar las Franquicias a las personas que:

- A) Contribuirán al valor de marca.
- B) Seguirán los sistemas probados de operación
- C) Utilizarán el soporte proporcionado para dominar mercados locales.

Los elementos del Sistema incluyen:

- Encontrar a los mejores prospectos.
- Lograr que más prospectos regresen solicitudes.
- Informar a más prospectos acerca del negocio.
- Conducir más eficiente y efectivamente las presentaciones.
- Lograr que más prospectos firmen el contrato
- Utilizar el proceso de información para estructurar el valor de la Franquicia con los prospectos.
- Hacer el proceso más rápido, más efectivo y menos costoso.

## **DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA COMERCIAL**

- A) Plan de Mercadotecnia y Comercialización del Sistema de Franquicias.

Plan de Mercadotecnia

- Opciones básicas para alcanzar un objetivo.
- Generación de ventajas competitivas.
- Proveedor / Distribuidor.
- Diferenciación.
- Nicho de mercado.
- Segmentación del Mercado.
- Ventajas de la Segmentación.
- Fases para la Segmentación.
- Límites de la Segmentación.
- Posicionamiento.
- Identificación de la Marca.
- Identificación de Mercados.

Perfil de Franquiciatarios.

- Personalidad Jurídica.
- Características personales.
- Cuestionario para la Selección de Franquiciatarios.
- Tabla de Calificación de Franquiciatarios.

---

## B) Desarrollo de Areas de Mercado

### Mercados Meta

- Disponibilidad de Locales.
- Potencial de Expansión.

### Mercados Nuevos.

- Evaluación geográfica.
- Conocimiento de la marca.
- Publicidad.
- Distribución del producto.
- Crecimiento Poblacional.
- Amplitud de la Cobertura.
- Niveles de Ingreso.
- Edades.
- Localización.
- Gastos de Publicidad.

## C) Publicidad y Análisis de Medios

### Generación de Opciones para posibles Franquiciatarios.

- Networking.
- Medios y Campañas Publicitarias.
- Ferias y Exposiciones.
- Seminarios.
- Reclutamiento Impreso.
- Promoción del Nombre del Franquiciante.
- Ejecutivos de la Empresa Franquiciante.
- Programa de Relaciones Públicas.

## D) Programa de Relaciones Públicas

- Publicidad Corporativa.
- Creación y diseño en medios de la imagen corporativa.
- Relaciones con los Medios
- Desarrollo de campañas y estrategias para establecer credibilidad y confianza en los medios con periodistas.
- Relaciones Gubernamentales
- Desarrollo de una estrategia y acceso a las áreas claves en la toma de decisiones.
- Manejo de Crisis
- Vulnerabilidad, simulaciones y entrenamiento en el control de la crisis.
- Mercadotecnia al Consumidor.
- Relaciones comerciales, relaciones con el consumidor, mercadotecnia en el punto de venta, diseño y producción visual.

E) Materiales de promoción para el Sistema de Franquicias.

Hacer el seguimiento de las operaciones para generar nuevos Franquiciatarios.

- Brochure
- Paquete de oferta de Franquicia.
- Presentación de Audiovisuales.

F) El Sistema de Otorgamiento de Franquicias deberá evaluar los siguientes aspectos.

- La Entrevista
- Localización del Punto de Venta.
- Evaluación del Punto de Venta.
- Calificación del Punto de Venta.
- Programa de Preapertura y Apertura.

## **LA EMPRESA FRANQUICIANTE.**

Desarrollar y utilizar el Liderazgo.

Se debe tener un liderazgo que gane el respeto y confianza de los Franquiciatarios, inspire aprecio por los Sistemas y la Operación, ayude a que expresen su deseo de seguirlo y dé como resultado la apertura de otras unidades. El programa de liderazgo debe estar basado en un pensamiento unificado, dirección estratégica, enfocado en la operación y dirección de resultados. Algunas áreas a cubrir son:

- Misión, filosofía, valores, visión, estrategia y sistemas.
- El proceso de Planeación Estratégica.
- Análisis de Mercados.
- Estrategias de expansión - nacional e internacional.
- Las últimas técnicas gerenciales.
- Desarrollando una mentalidad de "sociedad en las utilidades" a través del Sistema de Franquicias.
- Estructurando un equipo de dirección efectivo.
- Estructurando programas de acatamiento efectivos.
- Desarrollando y comunicando efectivamente la "cultura corporativa".
- Enseñando a la gente a pensar de la manera que usted sabe deberían hacerlo para el éxito de su sistema.

## **RELACION FRANQUICIANTE Y FRANQUICIATARIO**

Con la intención de lograr los objetivos de crecimiento de la Red de Franquicias, el Franquiciante se obliga a proporcionar un apoyo continuo a sus Franquiciantes, una

---

Franquicia no exclusiva conlleva el licenciamiento de uso de marca registrada junto con la imagen del concepto necesita de la asistencia técnica continua, así como apoyo tecnológico durante la vigencia del Contrato de Franquicia.

## **CONCEPTUALIZACIÓN Y PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FRANQUICIA**

El Sistema de Franquicias constituye un formato de negocios o estrategia comercial que facilita el desarrollo y expansión de conceptos de éxito comercial y económico dirigido a posicionar un nombre o marca y a dominar el mercado a través de la comercialización de cada vez mayor volumen de bienes y/o servicios.

Sin importar el giro ni el tamaño del negocio existe franquicia cuando una persona física o moral (FRANQUICIANTE) concede a otra (FRANQUICIATARIO) por un tiempo determinado, el derecho de usar una marca o nombre comercial, transmitiéndole asimismo los conocimientos técnicos necesarios que le permitan comercializar determinados bienes y servicios con métodos comerciales y administrativos uniformes.

Tomando en cuenta todo lo anterior, el presente documento está diseñado para que el personal involucrado en el Programa de Franquicias lo utilice como elemento de inducción y lo consulte; conozca el negocio a franquiciar en sus aspectos operativos, financieros, legales y comerciales; identifique las expectativas de la Empresa Franquiciante en el ámbito de las Franquicias en México; y reconozca los objetivos que se deben cumplir al colaborar con nosotros.

*Es fundamental mencionar que no todas las personas interesadas en operar una franquicia son elegibles, pues se requiere de un perfil personal específico y una gran capacidad para seguir los procedimientos y lineamientos marcados por la Empresa Franquiciante*

Con la intención de lograr los objetivos de crecimiento de la Red, proporcionando un apoyo continuo a sus Franquiciatarios, una Franquicia no exclusiva que conlleva el licenciamiento de uso de una marca registrada junto con colores y tipografía propios; la asistencia técnica continua necesaria; así como el apoyo tecnológico durante la vigencia del Contrato de Franquicia.

La Franquicia es, en suma, todo un Sistema que representa una valiosa alternativa para los emprendedores empresarios mexicanos interesados en incursionar o ya inmersos en el ramo del entretenimiento y el deporte del automovilismo. El crecimiento de la Red de Franquicias depende de su gente, por lo que buscamos inversionistas dinámicos, entusiastas y decididos a triunfar.

Finalmente, es preciso mencionar que la complejidad que encierra la operación de un negocio franquiciado exige que el otorgamiento de la Franquicia deba constar en un acuerdo de voluntades, es decir, en un Contrato. El Contrato de Franquicia es el instrumento legal alrededor del cual se desarrolla la operación de un negocio franquiciado. En él se contienen los derechos y obligaciones del FRANQUICIANTE y del

---

FRANQUICIATARIO; debe ser un documento que facilite la operación del negocio franquiciado previéndose en él la solución de contingencias que pudieran presentarse.

### **PROMOCION DE RELACIONES EXITOSAS ENTRE EL FRANQUICIANTE Y EL FRANQUICIATARIO.**

Deberá promoverse constantemente la "Sociedad en las Utilidades" con todos los que trabajan juntos por un mismo objetivo de lograr una participación de mercado desproporcional, incrementar la imagen de la marca y utilidades mutuas.

"Auditoría del ambiente entre los Franquiciatarios" exámenes confidenciales que muestren una imagen precisa de la forma en que los Franquiciatarios perciben al Franquiciante, a su Sistema, a ellos mismos y a los clientes.

- Formulación de planes basados en ellos.
- Auditorías mensuales de seguimiento.
- Ayuda a los Franquiciatarios para estructurar la publicidad local.
- Planeación y ejecución de temas convencionales, pláticas y laboratorios.
- Ayuda en la modernización y resolución de disputas.
- Planeación y ejecución de convenciones, pláticas, laboratorios y seminarios.
- Manejando relaciones con una Asociación de Franquiciatarios.

### **DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS Y FINANCIERO SÓLIDO.**

Para crece exitosamente usted como sus Franquiciatarios, se deberá planear cuidadosamente el crecimiento y controlar las finanzas.

También se debe tener un plan para monitorear sistemáticamente la información de la operación de la Franquicia y analizar el retorno de la inversión.

- Proveer un sistema de Dirección de Resultados.
- Desarrollar programas que ayuden a los Franquiciatarios a entender y utilizar las claves operativas y las proporciones financieras.
- Desarrollar planes que ayuden a los Franquiciatarios para un crecimiento futuro.
- Ayudar a los Franquiciatarios en el análisis de flujos de efectivo y presupuestos.
- Enseñarles Dirección Financiera.

---

## **ASPECTOS LEGALES**

### ***Estructura Legal de la Operadora***

- Objeto Social.
- Administración.
- Poderes.

### ***Instrumentos legales de comercialización de la Franquicia.***

- Carta de Intención.
- Contrato de Promesa.

### ***El Contrato de Franquicia***

- Revisión.
- Adecuación.
- Inscripción.

### ***Contratos Auxiliares y Anexos al Contrato de Franquicia***

- Comodato - Manuales.
- Confidencialidad.
- Licencia de Uso de Software.

### ***Elementos de Propiedad intelectual.***

- Marcas.
- Patentes.
- Nombres Comerciales.
- Derechos de Autor.
- Secretos Industriales.
- Protección Manuales.
- Conflictos con Franquiciatarios.
- Conflictos con Proveedores.

### ***Conflictos***

- Con Franquiciatarios
- Con Proveedores
- Otros

A las condiciones mencionadas anteriormente, es conveniente hacer algunas otras consideraciones que permitan hacer juicios concretos respecto a las perspectivas que puedan llegar a caracterizar al Sistema Nacional de Franquicias del siglo XXI.

---

México es un país joven, ya que cuenta con una población cuyo 64% es menor de 24 años, pero a la vez tiene profundas y variadas raíces culturales y un espíritu alto de dedicación y trabajo para poder competir, características que ofrecen una base sólida para soportar las operaciones de franquicias.

Adicionalmente, México cuenta con una situación geográfica que brinda excelentes oportunidades de negocios, tanto para los inversionistas extranjeros como para los nacionales.

Podríamos considerarle como un puente entre las culturas y los países que se encuentran al norte y al sur de nuestras fronteras, constituyéndose así en el medio idóneo para que las franquicias del resto de Norteamérica se adapten al mercado mexicano para poder después, ser fácilmente implantadas en el resto de los países de América Latina.

La misma consideración podría hacerse respecto a la ubicación geográfica y la relación con Europa, encontrando en España una puerta natural (el idioma y la idiosincrasia principalmente).

Dado que el país ha venido experimentando tres etapas en el desarrollo del sistema:

A) Importación de nombre, marcas y tecnologías.

Tropicalización de las franquicias importadas y creación de la tecnología mexicana.

La internacionalización de las franquicias mexicanas; en la actualidad, ya existen franquicias mexicanas que están teniendo aceptación en el extranjero como: Helados Bing, Taco Inn, Vips, Maseca, etc.

Los tratados comerciales de México con Colombia y Venezuela; Costa Rica, Bolivia y Chile, así como la apertura de relaciones comerciales con Perú se muestran como campos naturales para que México pueda hacer presencia con su propia tecnología de la franquicia.

Con la aprobación del Tratado de Libre Comercio y la estabilización política que tendrá que alcanzarse, decenas de franquicias norteamericanas y canadienses se encuentran en "Posición de Arranque" para venir a México con toda la infraestructura y tecnología de punta.

El desarrollo de las Franquicias en México ha tenido un crecimiento explosivo durante los últimos años, propiciado por diversos factores que han convertido a nuestro país en un terreno muy fértil para el auge de esta forma de negocios probados con éxito en otros países y prácticamente desconocidas en México.

Creo que podemos afirmar sin temor a equivocarnos que lo que actualmente percibimos es únicamente la punta del iceberg. Estamos comenzando a explorar una fórmula de negocios de la cual seguramente, cada vez veremos un mayor y más sólido desarrollo.

---

Logros como la reprivatización de la banca; la disciplina fiscal; la reforma monetaria; la desincorporación de empresas públicas; la Ley Federal de Competencia Económica; la nueva legislación en materia de Propiedad Intelectual; la Ley de Comercio Exterior y la Reforma Educativa, constituyen un cuadro favorable, para que se siga consolidando el sistema de franquicias en nuestro país.

Los tiempos actuales no son para preocuparse, sino para ocuparse, pues a pesar de que se ha vivido severa desaceleración económica e inestabilidad política, el país mantiene un paso firme y sostenido hacia el primer mundo. Es aquí donde las actividades Franquiciantes del país manifiestan una postura de total confianza al proyecto económico del país y a su comunidad.

---

## VII. COF

### **CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUICIAS (Documento exigido por Ley)**

La Circular de Oferta de Franquicia, tiene el objetivo de familiarizar a las personas interesadas en adquirir una Franquicia, con la naturaleza, los alcances, requisitos y obligaciones que se requieren para operar dicha Franquicia del Sistema.

Es imperativo que el interesado lea y entienda la presente Circular de Oferta de Franquicia y aclare sus dudas con los asesores que juzgue convenientes. No todas las personas interesadas en comprar y operar una franquicia son elegibles, pues se requiere de una gran capacidad para seguir los procedimientos y lineamientos. Esta franquicia no acepta desviaciones, por lo tanto, le sugerimos nos consulte en todo momento. Nuestra meta no es vender por vender, sino que deseamos desarrollar un Sistema de Franquiciatarios con visión y compromiso a largo plazo.

Así mismo la presente Circular de Oferta pretende delinear las responsabilidades y obligaciones contractuales, así como los costos y resultados financieros de la Franquicia. La información comercial se detalla en los catálogos anexos.

La Empresa Franquiciante del Sistema ofrece sus prospectos a Franquiciatarios calificados un concepto novedoso en la comercialización del entretenimiento, un negocio de Operación y desarrollo que surgió como respuesta a las expectativas actuales del Mercado Mexicano, traducándose en una mayor oferta de medios de diversión, entretenimiento, y deporte para satisfacer la gran diversidad de necesidades del público consumidor, además de un eficiente servicio de atención, entonces se integra un negocio altamente competitivo proyectándose como un atractivo negocio para inversionistas.

En la actualidad, dado el éxito logrado, la Franquicia continúa con su expansión de mercado bajo el Sistema de Franquicias que ofrece resultados contundentes a sus inversionistas. El interés es el desarrollo de este negocio a lo largo de aquellas ciudades mexicanas que representen una garantía de rentabilidad y ocupación de uso de Marcas, Nombres Comerciales y Asistencia Técnica continua.

Así mismo, con el objeto de lograr los objetivos del Sistema, otorgando un apoyo continuo a sus Franquiciatarios, la Empresa Franquiciante, otorga una Franquicia que conlleva el Licenciamiento de uso de Marcas y Nombres Comerciales, Asistencia Técnica continua, así como apoyo tecnológico durante la vigencia del Contrato de Franquicias, más allá de ser un servicio más, es todo un Sistema que representa una valiosa alternativa en el mundo. El crecimiento del Sistema de Franquicias depende de su gente, por lo que buscamos inversionistas dinámicos, entusiastas y decididos a triunfar en un nuevo negocio.

---

## VIII. COMO HACER UNA CORRECTA ELECCIÓN DE UNA FRANQUICIA.

Los negocios probados y de éxito es una de la muchas opciones de describir al Sistema de Franquicias, más sin embargo, es también de considerar que ningún negocio tiene el éxito seguro independientemente de las condiciones en las que surja.

La debacle de negocios de éxito puede ser tan ambigua o tan simple como el simple cambio del sentido de la circulación de una calle o en el caso que nos concierne la mala relación entre Franquiciante y Franquiciatario.

Por tal motivo no se debe dejar nunca de investigar y estar bien seguro en donde se va a dejar el patrimonio para hacer una inversión y no dejar de lado que siempre el que busca invertir apuesta su vida entera a una decisión.

1.- De acuerdo a la Ley de Propiedad Intelectual una franquicia “es cuando con la licencia de uso de una marca se transmiten conocimientos o se proporciona asistencia técnica para que a quien se le concede pueda producir, prestar y vender bienes y servicios con los métodos operativos para mantener el prestigio e imagen de esos productos ya existentes y de éxito en el mercado”.

Ahora bien como inversionista se tiene que tener bien definido el ramo en el que va hacer participar su inversión, en la medida en que este punto se respete la probabilidad de éxito será mayor, por el contrario si se trata de empezar por motivar cambios o innovar con las metodologías ya establecidas esto se puede considerarse como un mal comienzo.

En el Sistema de Franquicias los dueños del concepto no solo escogen a sus socios por el dinero, sino por el grado de identidad con su forma de pensar, esto es, se busca a la persona a la que esta seguro que cuidara y hará de mayor valía su marca.

2.- Al tener perfectamente claro el punto anterior, es muy recomendable estudiar perfectamente el esquema de franquicia en el que se quiere invertir, este por supuesto debe tener una posición sólida, esto es, se deberá investigar diferentes rubros como son:

- Averiguar el tiempo que tiene la franquicia dentro del mercado.
- Se debe determinar el soporte financiero del Corporativo.
- Los niveles de rentabilidad que tiene la Franquicia como son:
  - los tiempos de recuperación de inversión,
  - unidades existentes,
  - plan de crecimiento, etc.
- El soporte que brinda el Franquiciante a la Franquicia, si este es el adecuado y si tiene la suficiente infraestructura para apoyar a todos los aspectos mercadológicos antes de la apertura de la nueva unidad.

- 
- Los niveles de capacitación y asistencia técnica que de igual manera brinda la Empresa Franquiciante para con sus Franquiciarios.

3.- Antes de firmar como se conoce en el medio, el prospecto Franquiciario deberá estar bien entendido de cual es su experiencia en el ramo, esto es, este debe asegurarse que la demanda del producto o servicio este bien establecida, esto es antes de firmar cualquier contrato se deberá considerar la mercadibilidad del concepto en su zona, los niveles de satisfacción de los consumidores, la competencia del ramo, las estrategias que sigue la Empresa Franquiciante para su expansión y por supuesto los precios de mercado de los bienes o servicios deberán ser competitivos.

4.- El valor del conocimiento, esto es, es responsabilidad del dueño del concepto de franquicia que a su cliente no le vaya mal.

Este deberá realizar estudios de mercado bajo las técnicas modernas para así asegurar las potencialidades del negocio.

Esta bien entendido que los mejores puntos de venta son aquellos que están ubicados en centros comerciales o avenidas de importantes flujos de automóviles y personas; en zonas empresariales, donde existen desarrollos habitacionales, etc.

Muy importante es considerar que entre más visible sea el local, resultara más fácil la comercialización.