

31
2 eje



U.N.A.M.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**



F.E.S.C.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

**"FRANQUICIAS EN MEXICO: UN ENFOQUE
MODERNO DE SISTEMAS DE COMERCIALIZACION"**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

JOSE CONSTANTINO HERNANDEZ TOBON

DIRECTOR: L.A. CARLOS MATIAS ARMAS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1984

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

EXAMENES PROFESIONALES

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

"Franquicias en México: Un enfoque moderno de Sistemas de
comercialización"

que presenta el pasante: José Constantino Hernández Tobón
con número de cuenta: 8507866-8 para obtener el TITULO de:
Licenciado en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 07 de Junio de 1994

PRESIDENTE	<u>L.A. Carlos Matías Armas</u>	
VOCAL	<u>L.A. Francisco Javier Juárez Sánchez</u>	
SECRETARIO	<u>L.E. Marcela Angeles Dauahare</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.A. Francisco Ramírez Ornelas</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.D. Enrique Nabor Silva y Moreno</u>	

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por crear un mundo lleno de oportunidades para que los hombres de buena voluntad, progresen en la vida mediante el cultivo sano de sus aptitudes individuales; y en especial, por permitirme servirle a la sociedad con el conocimiento que esta formación me ha proporcionado.

A MIS PADRES:

Porque gracias a sus sabios consejos y buen ejemplo, he sabido guiarme por el camino del bien para terminar uno de los logros más grandes de mi vida: Mi Carrera Profesional.

Con todo mi cariño, respeto y eterno agradecimiento.

A MIS HERMANOS:

Eva

Rosy

Isabel

Susy.....pero especialmente a Gustavo y Mary:

Por su valioso apoyo moral y económico que siempre me brindaron; por todos aquellos momentos difíciles en que supieron alentarme para buscar el éxito, del cual hoy me siento orgulloso, y que no es sólo mío, sino de todos.

AL H. JURADO CALIFICADOR:

Por su enorme empeño en la revisión y evaluación de esta obra, así como por sus acertadas recomendaciones.

A MI DIRECTOR DE TESIS:

L.A. Carlos Matías Armas

Por su valioso apoyo, profesionalismo y dedicación infinita que hicieron posible la realización de este trabajo.

A LA U.N.A.M.:

Fuente eterna de conocimiento y líder indiscutible en la formación de profesionistas excelentes.

A LA F.E.S.C.:

Por haber sido mi segundo hogar en donde pasé los mejores momentos de mi vida como estudiante y porque -- dentro de tus aulas se forjan seres útiles a la sociedad.

A LOS MAESTROS:

Por su dedicación, comprensión y empeño para transmitirnos sus conocimientos que hacen de nosotros personas preparadas y capaces de enfrentar los retos más difíciles que exige nuestro país.

A MIS COMPAÑEROS:

Por brindarme su compañía y compartir momentos alegres durante mi estancia en la facultad.

Sinceramente:

José Constantino Hernández Tobón.

HIPOTESIS:

**SI LAS FRANQUICIAS HAN TENIDO ACEPTACION EN MEXICO, ENTONCES
CONSTITUYEN UN SISTEMA MODERNO PARA LA DISTRIBUCION Y COMER-
CIALIZACION DE BIENES Y SERVICIOS.**

OBJETIVOS

-Presentar una investigación amplia y suficiente de las franquicias en México; desde su introducción, auge, y perspectivas de desarrollo. Asimismo, proporcionar el conocimiento que ayude a comprender su funcionamiento y operación; a fin de promover su expansión, que impulse a los empresarios mexicanos a invertir en un Sistema novedoso de Comercialización y de rápido crecimiento.

-Analizar a los elementos que integran este Sistema, así como el ambiente económico-comercial que puede presentarse ante la apertura latente de nuevos mercados potenciales.

INTRODUCCION

Ante la apertura comercial con los países vecinos del Norte y la internacionalización de México, se vislumbran nuevos retos y oportunidades. Esto ha dado la pauta para que las compañías se desarrollen fuertemente por medio del novedoso Sistema de Franquicias, adaptándose a los requerimientos y características de los diferentes mercados: en los que se exige cada vez, mejor calidad de los bienes y servicios.

En la siguiente investigación se presenta un análisis general y actualizado de lo que es el Sistema de Franquicias en México: evolución, operación y perspectivas de desarrollo, así como las reglas que deben tomarse en cuenta para introducirse en este Sistema.

Este análisis incluye también, el Marco Jurídico que rige su operación desde el punto de vista legal, -que marcan las leyes Mexicanas- para dar legalidad a las operaciones comerciales que se efectúan en nuestro país en esa materia.

Por lo tanto, este Sistema marca un nuevo concepto de comercialización; considerado como una de las formas más efectivas para ampliar la distribución de los bienes y servicios de las empresas y permite que el micro, pequeño y mediano inversionista, participe con éxito en un Sistema probado de negocios.

Además, se analizarán algunas de las asesorías de apoyo como: Mercadotecnia, Desarrollo de Franquicias, Planeación Financiera y Tecnología, así como su comercialización.

Agregando a estos conceptos su expansión y división regional que ha sido necesario incrementar en el Territorio Nacional a fin de cubrir cada vez más puntos estratégicos de venta.

Contiene también este apartado, estadísticas actualizadas de nuevos socios y proveedores que se han integrado a este Sistema durante los últimos años. Asimismo, información comercial y financiera requerida para iniciarse en cualquiera de los múltiples negocios que elija el inversionista; el plazo de recuperación aproximado y el monto de las comisiones convenientes tanto, para las empresas franquiciantes como para los franquiciatarios.

INDICE

NOMBRE DEL TEMA	
AGRADECIMIENTOS	
HIPOTESIS	
OBJETIVOS	
INTRODUCCION	
CAPITULO I	
1.-GENERALIDADES DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN MEXICO.....	1
1.1.-ORIGEN Y OBJETIVO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....	4
1.2.-DEFINICION LEGAL Y COMERCIAL DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....	8
1.3.-SELECCION E INVERSION ADECUADA EN UNA FRANQUICIA.....	10
1.4.-LO QUE INVOLUCRA A UN SISTEMA DE FRANQUICIAS.....	13
1.5.-TIPOS DE FRANQUICIAS QUE OPERAN EN MEXICO.....	15
1.6.-NECESIDADES DE COMERCIALIZAR CON FRANQUICIAS.....	19
1.6.1.-Análisis de las Necesidades del Mercado Mexicano.....	20
1.6.2.-La Internacionalización de las Franquicias.....	23
1.6.3.-Adecuación de Franquicias Extranjeras al Mercado Mexicano.....	25
1.7.-FRANQUICIANTES Y FRANQUICIATARIOS.....	31
1.7.1.-Definición.....	31
1.7.2.-Características.....	32
1.7.3.-Capacidad de una Empresa para poder Franquiciar.....	34
1.7.4.-Relación y comunicación entre Franquiciante y Franquiciatario...36	
a) Tipos de Franquiciatarios Modelo.....	38
b) Objetivos del Franquiciatario.....	40
1.7.5.-Administración e Interrelación entre Franquiciante y Franquiciatario.....	40
a) Pasos para que una Franquicia funcione adecuadamente.....	41
b) Ventajas para el Franquiciante.....	43
c) Ventajas para el Franquiciatario.....	43
1.8.-PREGUNTAS MAS COMUNES SOBRE EL SISTEMA DE FRANQUICIAS HECHAS POR LOS INVERSIONISTAS.....	44

CAPITULO II

2.-MARCO JURIDICO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.....	47
2.1.-ASPECTOS LEGALES DE SU REGLAMENTACION.....	47
2.2.-LEYES QUE RIGEN SU OPERACION.....	49
2.3.-PERFIL DEL SISTEMA FISCAL MEXICANO.....	50
2.4.-ASPECTOS LEGALES DEL CONTRATO DE FRANQUICIAS.....	56
2.5.-ELEMENTOS COMUNES QUE SE PUEDEN ENCONTRAR EN TODO CONTRATO DE FRANQUICIAS.....	58
2.6.-GARANTIA DEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO.....	64
2.7.-CUOTAS Y REGALIAS.....	67

CAPITULO III

3.-ASESORIAS DE APOYO INTEGRAL: CONSULTORIA ESPECIALIZADA EN FRANQUICIAS.....	72
3.1.-MERCADOTECNIA.....	72
3.2.-DESARROLLO DE FRANQUICIAS.....	74
3.3.-PLANEACION FINANCIERA Y TECNOLOGIA.....	83
3.4.-COMERCIALIZACION DE FRANQUICIAS.....	84
3.5.-DIRECTORIO DE SOCIOS DURANTE 1993.....	85
3.5.1.-Proveedores.....	86
3.5.2.-Información Comercial de Algunos Franquiciantes.....	103

CAPITULO IV

4.-EXPECTATIVAS DE CRECIMIENTO FUTURO.....	111
4.1.-ESTADO ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS Y EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA EN MEXICO.....	112

4.2.-LAS FRANQUICIAS HACIA EL TERCER MILENIO.....	116
4.3.-PANORAMA ECONOMICO DE MEXICO ANTE LAS FRANQUICIAS.....	119
4.4.-LAS FRANQUICIAS ANTE EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO.....	121
4.5.-ALGUNOS EJEMPLOS DE FRANQUICIAS EN MEXICO.....	128
4.5.1.-Nectar Beauty Shops.....	128
4.5.2.-Proyecto de Modernización de Gasolinerías a través del Sistema de Franquicias.....	131
4.5.3.-Mail Boxes (MBE).....	137
CONCLUSIONES.....	140
BIBLIOGRAFIA.....	144
ANEXO 1	
Indice de Contenido de un Contrato de Franquicia.....	146
ANEXO 2	
Directorio de Asociaciones de Franquicias del Mundo.....	147

CAPITULO I

1.-Generalidades del Sistema de Franquicias en México

El Sistema de Franquicias, es una nueva forma de hacer negocios que apareció en México hace apenas unos años, y aunque aún se encuentra en pañales, su crecimiento ha sido vertiginoso.

Según Juan Huerdo Lange, Director del Centro Internacional de Franquicias (CIF); la aplicación de esta estrategia de negocios comenzó en 1988, cuando se suscitó un gran interés de las empresas extranjeras por incursionar en estos mercados para promover el Sistema de Franquicias; debido principalmente a que en el Diario Oficial de la Federación, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) daba a conocer la Ley de Fomento a la Protección de la Propiedad Industrial por medio de la cual se regulaba el Marco Jurídico de actuación de la Franquicia como tal.

Esto provocó confianza y conocimiento de los derechos y obligaciones de las partes que intervienen en el Sistema (Franquiciante y Franquiciatario), que trajo consigo la expansión de la estrategia.

* Franquicias en México con proyección mundial; Suplemento especial, Excelsior, No.1, Febrero 1993.

ANTECEDENTES DE INTERES

Uno de cada tres dólares que gastan los Norteamericanos en bienes y servicios lo hacen por medio de Franquicias.

En Estados Unidos existen 498 mil Franquicias que generan 591 billones de dólares en ventas, de las cuales sólo el 10% existían hace 15 años.

Se calcula que actualmente el 95% de los inversionistas operan sus negocios a través del Sistema de Franquicias.

El Departamento de Comercio de los Estados Unidos realizó recientemente una investigación en la que compara el ciclo de vida de microempresas independientes con las que operan por medio de Franquicias. La conclusión fué la siguiente:

- a) De los negocios independientes, el 65% no consiguen sobrevivir al 5o. año de vida, y de éstos 95% no terminan el segundo año.
- b) Mediante el Sistema de Franquicias este porcentaje se reduce al 5 por ciento.
- c) Existen 120 diferentes tipos de negocios actualmente, disponibles para su comercialización en todo el mundo*

MEXICO: IDEAL PARA LAS FRANQUICIAS

* Franquicias en México con proyección mundial; Suplemento especial, Excélsior, No.1, Febrero 1993.

A juicio de los expertos, nuestro país reúne características ideales para desarrollar el Sistema de Franquicias debido principalmente a:

.México cuenta con dimensiones geográficas favorables para la distribución de bienes y servicios.

.Los hábitos de consumo del mexicano han sido y seguirán--siendo, moldeados por esquemas publicitarios y métodos de comercialización vigentes, en los que el Sistema de Franquicias ha demostrado gran éxito.

.Un número cada vez mayor de pequeños empresarios con gran fuerza y vitalidad dentro de esta actividad.

Es reconocida, la manera favorable como el mexicano concibe e interactiva ante el mercado desarrollado por Franquicias, incluso algunas cuyos nombres o marcas jamás fueron identificadas antes de establecerse y desarrollarse en México.

Por estas menciones se considera que la Franquicia, como Sistema de Negocios y creación de nuevas empresas y empleos, constituye el marco adecuado para desarrollarse en México, debido a que el capital necesario de inversión para iniciar sus actividades es considerablemente mínimo, en comparación con la aventura, que significa emprender un negocio por propia cuenta y riesgo.

1.1.- ORIGEN Y OBJETIVO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

El Sistema de Franquicias nació en Estados Unidos, a mediados del siglo pasado cuando I. M. Singer and Co., se enfrentó a un problema serio en la distribución de sus famosas máquinas de coser. Su dilema consistía en cómo distribuir el producto a nivel nacional, con reservas bajas de efectivo y en una época en que sus ventas todavía no eran buenas, dado lo innovador de su producto. En 1851, uno de sus representantes de ventas ubicado en Dayton, Ohio, que operaba bajo comisión, logró vender su cuota de dos máquinas y, además, generar una lista de personas interesadas en conocer el funcionamiento de las mismas.

Debido a que la Firma se sintió insuficiente para cubrir la demanda de los productos solicitados, decidió cambiar su estructura básica de funcionamiento. A partir de ese momento, comenzó a cobrarles a sus vendedores en vez de pagarles, creando así, lo que hoy podríamos denominar el primer esquema de concesionarios en Estados Unidos.

Por medio de este Sistema, los concesionarios acordaron pagarle a Singer una cuota por el derecho de vender sus máquinas en territorios específicos. Por lo tanto, este acontecimiento - puede citarse como uno de los esquemas de distribución que sirvió como fundamento para los elaborados Sistemas de Franquicia de la actualidad.

Años más tarde, en la última década del siglo pasado la Empresa General Motors adoptó el mismo esquema consistente en

organizar una cadena de distribución de sus vehículos sobre la base de un modelo original, ante la posibilidad de comercializar directamente sus productos.

Después de seleccionar y proporcionar una adecuada preparación técnica y comercial a una serie de vendedores, se procedió a concederles una exclusiva de venta territorial de marca a cambio de un pago correspondiente. Así fue como nacieron las Franquicias.

Otras precursoras importantes de las Franquicias fueron: -- Coca-Cola en 1886, Pepsi Cola, Dr. Pepper y Howard Johnson.

Según información proporcionada por la Asociación Mexicana de Franquicias la procedencia de éstas se distribuye entre los siguientes países:

Estados Unidos.....	68%
Canada.....	1%
México.....	30%
Gran Bretaña.....	1%

MADUREZ DE LAS EMPRESAS

La madurez de empresas franquiciantes en México, excede en en más de la mitad de los casos los 5 años de antigüedad y 45 establecimientos en operación.

GIRO DE LAS EMPRESAS FRANQUICIANTES

Servicios.....	32%
Ventas de menudeo.....	28%

* Notifranquicias; Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., Abril-Mayo, No.8, México, 1993. 5

Alimentos (comida rápida y restaurantes).....40%

PAGO INICIAL PROMEDIO

Hoteles.....	30,000. Dólares
Comida rápida.....	30,000. , , , ,
Ropa y calzado.....	25,000. , , , ,
Copiado e impresión.....	25,000. , , , ,
Helados.....	20,000. , , , ,

COBERTURA

La quinta parte de los franquiciantes tienen presencia en toda la República Mexicana; con un crecimiento del 55% en los últimos años; generan alrededor de 95 mil empleos y registran ventas entre 4 y 7 mil millones de nuevos pesos ; por lo que México más que un creador y promotor de Franquicias se ha convertido en el gran importador de estas concesiones.

Sin embargo, la globalización comercial que se está presentando en los últimos días, permite a los empresarios mexicanos incursionar en los mercados internacionales como son: Helados Bing, Pollo Loco, Grupo Maseca y los Restaurantes Anderson's. Esto permite que cerca del 70% de las firmas franquiciantes son manejadas por mexicanos.

PAGO INICIAL

Inversión inicial promedio.....N\$750,00.00

* Notifranquicias; Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., Abril-Mayo, No. 2, México, 1993.

REGALIAS PROMEDIO

Sobre ventas:

Operación.....3.5%

Publicidad.....1.8%

VENTAS

Totales:

Durante 1992.....N\$4,270,000.00 a través de tres mil doscientos establecimientos.

TIEMPO DE RECUPERACION

Tiempo promedio de recuperación de la inversión.....24 meses.

MARGEN DE UTILIDAD PROMEDIO

28% sobre ventas y antes de impuestos.

DURACION DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

De 7 a 10 años.

OBJETIVO

El objetivo del Sistema de Franquicias, es el de funcionar - como estrategia para ampliar la distribución y comercialización de los bienes y servicios de las empresas; cuyo soporte está constituido por tres elementos principales que son:

a) Licenciamiento del uso del nombre: Es el otorgamiento de la operación técnica, apoyo y soporte continuo a la empresa que se ha franquiciado.

b) El pago por la utilización de estos derechos.

c) El pago de una contraprestación vía regalías.

* Notifranquicias: Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., Abril-Mayo, No. 8, México, 1993.

1.2.- DEFINICION LEGAL Y COMERCIAL DE LAS FRANQUICIAS

Definición legal: Las Franquicias se encuentran reglamentadas en la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial en el Artículo 142 y señala:

"Existirá Franquicia, cuando con la licencia de uso de una -
Marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione
Asistencia Técnica, para que la persona a quién se le concede
pueda producir o vender bienes o prestar servicios de ma-
nera uniforme y mediante los métodos operacionales, comercia-
les y administrativos establecidos por el titular de la Mar-
ca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imágen de
los productos o servicios a los que esta distingue!"

Este Artículo pretende hacer de las Franquicias un negocio en
el que las partes gocen de mayor seguridad jurídica y se disminu-
yan los riesgos que puedan presentarse ante la presencia de al-
guna Franquicia Chatarra.

Definición comercial: El Sistema de Franquicias es un método -
de mercadeo basado en un formato de operación único, uniforme y
homogéneo que integra y estandariza todas las fases del proceso -
de comercialización de un producto o servicio determinado. Esto
es, una empresa puede ofrecer en diversos puntos de venta el mis-
mo producto y el mismo servicio con la misma calidad y presenta--
ción.

* Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial: Art. 142; Diario Oficial de la Federación,
Junio 27, México, 1991.

Franquicia: Una Franquicia, es un Sistema de Comercialización o un método para distribuir bienes o servicios a los consumidores.

En términos muy simples; una Franquicia concierne a dos niveles de personas: el Franquiciante, quién desarrolla el Sistema y le presta su nombre o Marca Registrada, y el Franquiciatario, el que adquiere el derecho de operar el negocio bajo el nombre o la Marca Registrada del Franquiciante¹.

Cabe señalar que cuando una Franquicia se vende, no sólo se delega el derecho de usar la Marca, sino un paquete completo de todos los aspectos del negocio relativos al abasto, organización interna, el local, las ventas, la administración, las obligaciones fiscales y legales, el control, la imagen y la publicidad entre las principales.

¹ Steven S. Raab con Gregory Matusky; Franquicias: Ventajas y Desventajas de su Venta, México, D.F. 1991, p. 35.

1.3.- SELECCION E INVERSION ADECUADA EN UNA FRANQUICIA

Según los expertos, una Franquicia se puede reconocer que es buena, cuando ofrece grandes alternativas en diferentes conceptos que difícilmente se pueden identificar a simple vista; por lo que a continuación se enumeran los siguientes elementos que pueden ayudar a tomar una decisión inteligente a los inversionistas:

- a) Apoyo Técnico: Se ofrece para el análisis, localización y viabilidad económica del establecimiento a punto de venta.
- b) Asistencia: Para la selección en la compra de equipo, entrenamiento y capacitación técnica-gerencial para las ventas.
- c) Asesoría: Esta se proporciona en materia de publicidad, promociones, procedimientos contables, así como para el entendimiento de los manuales. Además, concede orientación financiera, análisis de balances y garantiza la continuidad en las operaciones de los servicios que ofrece.

Por lo anterior, se puede decir que una Franquicia es buena, cuando el Franquiciante y Franquiciatario pueden lograr juntos, más que la suma de sus dos potenciales separados. Sin embargo, es conveniente realizar la siguiente investigación para una selección eficiente:

Investigación Primaria o Preliminar

En este primer paso deben realizarse las cuestiones siguientes:

-Analizar si la inversión requerida está dentro de las expecta-

tivas del inversionista.

-Ver si la Franquicia elegida es conveniente para el local con el que se cuenta.

-Ver si el giro del negocio es el adecuado.

-Proyección financiera del negocio para saber si cumple con las alternativas de rendimiento y retorno de la inversión.

-Existen Franquicias en las que el Franquiciante exige que el Franquiciatario las trabaje de tiempo completo, pues es lo que está buscando.

Después de pasar esta investigación preliminar y haber descartado varias Franquicias se deberá aplicar la siguiente:

Investigación Secundaria

-Con cuantas unidades propias cuenta.

-Cuántas unidades franquiciadas tiene.

-Antigüedad del negocio, para saber si el Franquiciante realmente tiene un profundo conocimiento del mismo para poder franquiciar.

-Qué opinan los franquiciatarios; es importante solicitar al Franquiciante un directorio de todos sus Franquiciatarios para poder constatar la información.

-Cuántos Franquiciatarios han abierto más de una Franquicia: este dato refleja si fueron sorprendidos por el Franquiciante o si este les ha cumplido lo que les prometió.

-Cuántas Franquicias existen del mismo giro; es ésta la mejor: pues es necesario analizar a la competencia que se pueda tener.

-Ventajas y desventajas que presenta la Franquicia.

-Ver si este concepto se adapta al mercado mexicano.

-Es un negocio franquiciable o cualquiera lo puede copiar.

-Imagen que tiene la Marca. Es importante considerar que una Franquicia nueva no cuenta con prestigio nacional de su Marca aplicable ya sea para Franquicias importadas o para Franquicias que cuentan ya con cobertura nacional.

-Porcentaje de participación que se tiene en el mercado.

Por último, de las Franquicias que pasen esta prueba, se debe elaborar la siguiente:

Investigación Final Profunda

-Si se trata de una Franquicia Mexicana. ¿Quién diseñó su paquete de franquiciar? ¿Ellos lo inventaron o es una empresa de prestigio?.

-Asistencia Técnica que brinda durante la apertura (localización del punto, proyecto arquitectónico y publicidad de inauguración).

-Cómo seleccionan a los Franquiciatarios: esto es, ver si otorgan una Franquicia a quien les puede pagar o a quién la va a operar debidamente.

-Monto de las regalías y si las aplican por publicidad.

-Ver si ofrecen protección territorial.

-Duración del contrato. Es necesario solicitar al Franquiciante una copia del mismo, para que lo revise un abogado.

-Existe algún descuento por volumen de ventas.

-Existe un convenio con alguna Institución Financiera que -- otorgue crédito a los Franquiciatarios.

-Saber si la empresa Franquiciante es socio activo de la Asociación Mexicana de Franquicias.

Debido a la gran demanda de Franquicias en nuestro país, gente sin experiencia en el ramo, importa Franquicias para subfranquiciar sin molestarse siquiera en traducir manuales, elaborar propuestas sobre impuestos de importación incluidos, ni con ventas adaptadas a la realidad con México; por lo que es muy importante, investigar la ética de las empresas Franquiciantes, ya - que cualquier contrato por completo que sea, tiene huecos y si en él, esta empresa no tiene una filosofía en la que ambas partes tienen que ganar, el Franquiciatario terminará dañado.²

1.4.-LO QUE INVOLUCRA A UN SISTEMA DE FRANQUICIAS

Actualmente se vive en una economía más abierta, en que países y continentes se unen para poder ser más competitivos produciendo mayores volúmenes de bienes y servicios a menores costos. Los costos de vida, mano de obra, materias primas, el servicio y la calidad tienden a ser mejores para competir eficientemente -- contra el resto del mundo. Los cambios hoy en día, representan - un reto y una oportunidad para el crecimiento de las Franquicias procurando un incremento en ventas de cada negocio.

² Jacobo & Hemanfa, Dir. Gral. Diversiones Moy; Notifranquicias, México, D.F. Abril-Mayo, 1993, No. 8, p.p. 1, 6.

Se habla de cambios profundos que traen impactos en una sociedad y sobre todo en la economía de un país. El lado positivo es - que se cuenta con esa calidad, pero si se quiere subsistir o aún más difícil, llegar a ser los mejores en esta rama, implicará horas extras de trabajo, investigación y desarrollo continuos, así como una conciencia clara de servicio.

En esta época la gente piensa en gastar menos, por lo que es - el momento de incursionar hacia un mercado más agresivo para los bienes y servicios, que se prestan con el enfoque de atacar nuevos nichos de mercado.

Motivación del personal: Este concepto es muy importante, ya - que es de gran ayuda para el personal que labora dentro de la -- Franquicia, porque si ellos no están contentos, sería muy riesgo- so para la estabilidad y el prestigio de la empresa. Esto signifi- ca, que podrá gastarse una fortuna en publicidad, pero mientras - el equipo humano no esté debidamente entrenado y capacitado, los- objetivos de calidad y servicio al cliente nunca se llevarán a ca- bo.

Capacitación: Esta nunca termina y los que tienen mayor respon- sabilidad y jerarquía deben poner el ejemplo; es decir, hay que - mantener las mentes estimuladas para obtener ideas creativas.

Por lo anterior, es importante que el futuro se vea con más -- optimismo y debe trabajarse en equipo, tanto Franquiciantes, so- cios integrantes de la Asociación Mexicana de Franquicias, Fran- quiciatarios y todos los que interaccionan o de alguna forma tie-

nen algún contacto relacionado con el Sistema de Franquicias, ya que a medida en que se incremente la cooperación entre los participantes se obtendrán mejores posibilidades de éxito.

Se es socio en el progreso, en los buenos y en los malos tiempos. En este negocio es importante, nunca decirle un "no" a un -- cliente, es necesario encontrar maneras de hacer frente a los problemas y no solamente se encontrará la forma de resolverlos sino que también se habrá ganado a un cliente de por vida.

1.5.--TIPOS DE FRANQUICIAS QUE OPERAN EN MEXICO

Existe una clasificación general de las Franquicias, que desde su inicio ha sido aplicable favorablemente dependiendo del acuerdo que establezcan el Franquiciante y Franquiciatario. Estas son:

- 1) Franquicia de producto y marca registrada
- 2) Franquicia de formato de negocio

La Franquicia de producto y marca registrada: Es 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 y servicios que comercializará el Franquiciatario.

La Franquicia de Formato de Negocio: Es un Sistema integral para la operación de un negocio, en la que el Franquiciante le -- transmite al Franquiciatario, toda la información y conocimientos para operar exitosamente un nuevo punto de venta bajo la Marca o nombre comercial del Franquiciante.

Debido a que las Franquicias se pueden aplicar tanto en la producción como en la distribución y comercialización de bienes y -- servicios; por lo tanto, es aplicable también en grandes como en pequeños negocios, dependiendo de las características del Franquiciante y Franquiciatario se mencionan las siguientes:

1.-Franquicia unitaria o individual: Se refiere a la Franquicia que se otorga para un solo establecimiento específico.

2.-Franquicia regional: Es la Franquicia que abarca una región determinada, ya sea una colonia, una ciudad, o una entidad federativa. Es decir, el Franquiciatario regional será a su vez Franquiciante, ya que podría subfranquiciar franquicias unitarias dentro de la región sobre la cual es titular.

3.-Franquicia Maestra: Es el mismo concepto que la Franquicia regional, pero se refiere a un país determinado. Es decir, --- existe la posibilidad de que el Franquiciante Maestro otorgue Franquicias regionales.

4.-Multifranquicias: Es el contrato en el cual se establece la obligación del Franquiciatario para desarrollar un determinado número de Franquicias individuales en una región y un período dado.

5.-Coinversión: Es una consecuencia de la Franquicia como formato de negocio, pero difiere de esa, en que los negocios ind

pendientes que ya se encuentran en operación adoptan el Sistema de negocio. Esto es, las empresas Franquiciantes estudian a estos negocios que se encuentran funcionando para ver si pueden integrarse al Sistema siempre y cuando se adhieran las normas establecidas.

Por lo anterior, es importante mencionar la existencia de un Comisariato, que es el centro de abasto de las principales materias primas o ingredientes para la elaboración del producto que vende el Franquiciatario en su establecimiento.

Es constituido por el Franquiciante y por lo general existe un Comisariato por Franquicia regional o Maestra. Su existencia se debe a los siguientes factores:

- Extensión del país.
- Extensión de las regiones.
- Giro de la Franquicia.
- Número de Franquicias individuales por región.

Ventajas:

Las ventajas principales que ofrece el Comisariato son:

- Ofrecer al consumidor una misma calidad de manera uniforme.
- Control del Franquiciante respecto al cálculo de las ventas mensuales del Franquiciatario.
- Buena calidad de las materias primas y buen servicio en el abastecimiento, ya que otros proveedores podrían no ser tan puntuales y responsables.

-Investigación eficiente por parte del Franquiciante sobre que materias primas son mejores y más adecuadas, así como los pro ductos innovadores en el mercado.

-Ofrece al Franquiciatario un mejor precio de compra en las -- mercancías y materias primas, en virtud del alto volumen de venta a los Franquiciatarios.

Además de las anteriores, existen otros tipos de Franquicias - que se han aplicado en México de acuerdo al giro que las identi ca y son:

6.-Franquicia integrada: Es la que se produce del fabricante a los detallistas; es decir, los productores confían la responsa bilidad de sus ventas a los detallistas con los cuales ha esta blecido un contrato de exclusividad.

7.-Franquicia semi-integrada: Esta se produce entre el fabri-- cante y el mayorista, así como entre mayorista detallista. Es- te tipo de Franquicia se ha aplicado con éxito en sectores co- mo: Ferreterías, Productos alimenticios, Refacciones automotrí ces, etcétera.

8.-Franquicia horizontal: Es la que se da entre detallistas y se utiliza normalmente en los supermercados.

9.-Horizontal de fabricante a fabricante: Es aquella, mediante

la cual un productor concede a otro u otros productores la facultad de fabricar y distribuir bajo su control el producto de su Marca.

10.-Franquicia vertical: Es aquella donde el Franquiciante es el detallista quién Franquicia a los fabricantes. Este caso es para los Franquiciantes que poseen una Marca y no producen el insumo, como en el negocio de alta costura³.

1.6.-NECESIDADES DE COMERCIALIZAR CON FRANQUICIAS

Las Franquicias en México adquirieron importancia en 1988, año en el que se estableció la Asociación Mexicana de Franquicias A.C. creada con el objetivo de desarrollar estos mercados, ya que actúa como filtro a través del cual todos los negocios que operaban bajo el Sistema de Franquicias demostraran su viabilidad, factores de éxito, así como la solvencia moral y económica de los grupos con Franquicias. Esto obedece a que las condiciones políticas, económicas y sociales de este país han creado un terreno fértil para su desarrollo, tanto nacionales como internacionales en todo nuestro territorio.

Existen grupos nacionales que han realizado operaciones exitosas que les ha permitido controlar variables tales como uniformi-

³ Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. Revista Notifranquicias, México, D.F. Junio-Julio 1993, No. 9, p. 11.

dad de calidad, precios competitivos, la actitud de servicio al cliente y que han dado resultado en la satisfacción de las necesidades dentro del campo industrial y comercial.

Este tipo de negocios ha atendido diferentes nichos de mercado, principalmente los mercados de comida y del vestido, en los que los hombres de negocios mexicanos han demostrado tener el talento y los recursos económicos necesarios para impulsar en estas áreas un desarrollo sostenido.

Es importante señalar que las Franquicias Mexicanas, han ocupado un nivel relevante en nuestra economía, dado que ha proporcionado inversionistas mexicanos con diferentes alternativas comerciales y fuentes de empleo que han contribuido a la reactivación económica del país.

1.6.1.-Análisis de las necesidades del Mercado Mexicano

Los inversionistas han evaluado las necesidades existentes en segmentos de mercado, a fin de definir en forma exacta que producto o servicio podría satisfacer una demanda dasatendida; o en su caso, que producto o servicio existente en el mercado tiene una política pobre de atención al cliente.

Este es el caso de la mayoría de las cadenas de restaurantes que han venido a México, con un producto aceptable, pero con un gran interés en mejorar los niveles de satisfacción de los clien-

tes, siempre en busca de que éstos, sientan que fueron tratados con mucho respeto, atención, que le fué proporcionado un buen producto, a un precio justo y en el menor tiempo posible.

En México están surgiendo nuevas alternativas diariamente, debido a que los consumidores son sensibles a la necesidad de obtener un mejor servicio por el mismo precio, más aún, ocurre con -- frecuencia por la apertura de nuevos centros comerciales que operan bajo una clara filosofía que busca ofrecer atención y servicio al cliente. Esto sucede porque el consumidor mexicano no es el mismo de antes, ya que continuamente surge una gama más amplia de proveedores para cada producto o servicio que los ha motivado a modificar sus hábitos.

a) Selección del negocio

Cuando los inversionistas que se encuentran en la situación de elegir un negocio en algún mercado, tienen una gran variedad de -- un mismo mercado de negocios, con características homogéneas en -- términos de la viabilidad del mercado mexicano.

Después de un análisis profundo de las características de la -- Franquicia, los inversionistas evalúan la alternativa. Adicionalmente se toman en cuenta otros aspectos como son:

-La solvencia.

-El prestigio del negocio en la ciudad y el país.

-Cobertura mundial y en general, que esté de acuerdo con las Leyes Mexicanas.

b) Adaptación del negocio a las características de México

Los negocios exitosos que operan en Estados Unidos no lo son necesariamente en México, aún existiendo una necesidad clara de dicho servicio. Este fenómeno obedece a que en muchos casos, la actitud de los mexicanos es la opuesta a la de los Norteamericanos que han sido puestos en los medios de comunicación en que la franquicia es muy común y por eso se sabe de la uniformidad de los productos que se ofrecen en esos negocios.

Así que los consumidores Norteamericanos, son más flexibles - en términos de las características de servicio en todos los puntos de venta, porque comprenden que es un proceso normal en diferentes lugares.

En el mercado mexicano encontramos que los productos fabricados para cubrir las necesidades son los que predominan, esto conlleva a que la reacción de ambos consumidores sea opuesta al mismo incentivo de servicio, es decir, un producto de gran éxito en el mercado Norteamericano, puede ser un fracaso en el nuestro.

c)Asignación del Territorio

La asignación del territorio en todo el país o en las áreas metropolitanas más representativas, es de gran importancia para tener presencia del negocio y por ende conseguir una cobertura total. Además, provee a cada punto de venta con un mercado protegido que respalde su operación diaria para la capitalización y -- reembolso de la inversión dentro de los parámetros establecidos.

d)Globalización

El tener una operación internacional con total presencia del negocio en todo el mundo es una característica de gran ventaja para escoger una Licencia Maestra; lo cual favorece la compra por volumen del equipo y de las materias primas, lo que significa un factor crucial para el inversionista mexicano al momento de escoger una Franquicia sobre otra.

c)Condiciones y requerimientos del Gobierno Mexicano

En un principio las cosas fueron difíciles, ya que las autoridades no tenían bien claro como iban a desarrollarse estos negocios en el país. Por lo tanto, la falta de experiencia y la ausencia de Agencias Gubernamentales dedicadas a esta área permitieron obstáculos que limitaron el crecimiento del Sistema en sus fases iniciales.

En la actualidad, las autoridades Mexicanas están concientes de que la Franquicia es una buena alternativa para apoyar a la Economía Nacional, por lo que se han convertido en promotores de este concepto al facilitar todos los requisitos necesarios para desarrollar estos negocios con seguridad y confianza.

1.6.2.-La internacionalización de las Franquicias

Gloabalización, es un concepto de gran discusión en nuestros tiempos porque es difícil encontrar regiones del mundo que no estén inmersas en este proceso.

Las Franquicias han sido desde hace varios años, una de las manifestaciones más claras de la globalización y México es uno de los mejores ejemplos de ello. El ingreso de Franquicias extranjeras, principalmente de los Estados Unidos a México, fué el detonador del desarrollo del Sistema en nuestro país.

Debido a la desregulación que se ha dado en el área de Transferencia de Tecnología, se puede afirmar que México ha sido el país del mundo que recibió más Franquicias en los últimos dos años. En esta materia se han apoyado a empresas Mexicanas en el desarrollo del Sistema desde hace varios años y se están empezando a ver los frutos; prueba de ello, es que a finales del año pasado se desarrollaron los contratos que utilizará una empresa Mexicana para el otorgamiento de una Franquicia de comida típica mexicana en la República de Corea.

Inmersos en este proceso de globalización, ha habido gran colaboración con Asociaciones importantes dedicadas a este concepto y con algunas de las Franquicias más destacadas del país para lograr su internacionalización, para que puedan ofrecer Franquicias a otros mercados del mundo y se de a conocer todas las oportunidades que en nuestro país existen.

En algunos casos como el de Chile, Ecuador y Venezuela, donde-

no hay Asociaciones de Franquicias, se está inclusive asesorando a empresarios de esos países para formar las suyas, buscando con ello, la promoción de las Franquicias en el resto de América Latina, por lo que se espera que la región se convierta en un mercado importante para la exportación de Franquicias Mexicanas.

En conclusión, las Franquicias en su internacionalización, - son uno de los más remotos ejemplos del proceso de globalización- en el que está inmerso México y así como se ha encontrado éxito - en nuestro mercado, puede obtenerlo en algún otro país del mundo.

1.6.3.-Adecuación de Franquicias extranjeras al Mercado Mexicano

México se ha mantenido dentro de sus fronteras tanto cultural- como empresarialmente. Sin embargo, todavía no se han aprendido a determinar las diferencias culturales que tienen amplia relación- en este Sistema.

a) Reglas o condiciones para la adaptación de las Franquicias Extranjeras;

.No todas las Franquicias extranjeras son de "oro puro" hay algunas Franquicias Chatarra.

.No todas las Franquicias responden a nuestros hábitos de consumo, mucho menos a la cultura mexicana.

.No todas las Franquicias tienen la misma oportunidad de mercado.

b) Puntos de análisis sobre la posición del Franquiciante extranjero en su mercado.

.No tiene necesariamente que ser el líder de un mercado. Es decir, el tener una posición sólida donde esté operando es suficiente.

.Cuál es su participación y penetración de mercado.

.Cuál es su comportamiento en su país de origen.

.Soporte internacional que se refiere a la publicidad, a la documentación completa que debe tener, ya que algunas Instituciones Financieras en México pueden utilizar la Circular de Oferta; documento con el cual el Franquiciante se presenta de acuerdo a la ley de los Estados Unidos (si este es el caso) Y que las reglamentaciones de la Comisión Federal de Comercio de este país aplican a los Franquiciantes Norteamericanos que quieran otorgar Franquicias a México.

.Saber quién es el consumidor final y si el producto tiene aceptación en el mercado.

.Analizar las estimaciones de mercado, su historia y su futuro; pues se puede dar el caso de Franquicias magníficas, pero que están dedicadas en un mercado reducido.

.Qué realmente exista una adaptación de la Mercadotecnia.

.Asegurarse si el Franquiciante extranjero hará la inversión, cuando exista la necesidad de crear hábitos de consumo y se comprometa a promover de todo un proceso de publicidad y pro-

mociones para su lanzamiento.

.Analizar a la competencia:

-Su historia.

-Participación de mercado.

-Fuerzas y debilidades.

-Y su cobertura nacional, a fin de conocer el riesgo al que se enfrenta el Franquiciatario Maestro.

c)Puntos de análisis del Franquiciatario Maestro Mexicano.

.Características del Franquiciatario Maestro Mexicano.

.Su historia, experiencia en los negocios, su compromiso y clase de empresario que es.

.Su organización y capitalización.

.Capacidad Financiera para sostener la situación mientras que la cadena empieza a producir por si misma.

.Ver si cuenta con buenos programas de soporte y si efectivamente ha realizado un trabajo conciente.

.Ver si tiene una organización de ventas hacia el consumidor - final, pues este será el eje de todo.

.Su organización de Mercadotecnia y Publicidad. Asimismo, ver si cuenta con unidades corporativas, ya que es signo de compromiso y seguridad, además, analizar si ha utilizado una adecuada planeación estratégica.

d)Puntos de evaluación de la Franquicia.

.Evaluación de los Costos Totales para evitar sorpresas a la mi

tad del camino, tomando en cuenta que pueden haber costos ocultos, por lo que es conveniente que el Franquiciatario tenga una buena aproximación de los mismos.

.Saber cuales son las licencias requeridas para instalar el negocio.

.Revisar las proformas financieras que se presenten, de lo que se espera del negocio, y saber el presupuesto, ya que no se debe confiar en alguien que no tenga una planeación bien definida.

.Evaluar las operaciones y saber si el Franquiciante cuenta con todos los manuales respectivos con son:

-Manual de personal.

-Manual de operaciones.

-Manual de Administración y Sistemas.

-Manual de ventas y promociones.

-Manual de identificación, técnicas y de entrenamiento.

En el análisis de estos manuales debe tenerse mucho cuidado -- ya que algunos están elaborados en otros países y pueden estar -- descontinuados.

.Evaluar los programas de soporte:

-Para aperturas.

-Entrenamientos.

-Material de publicidad con que se cuenta, etc.

Debido a que lo más normal es que el Franquiciatario quiera que se evalúe y lo ayude a salir adelante: el Sistema de ventas es -- centralizado, si se cuenta con unidades corporativas que sirven --

para la investigación y desarrollo, ya que el Franquiciatario tiene la obligación de estar creando, probando, alimentando y enriqueciendo la cadena, con nuevos Sistemas, Procedimientos, nuevos productos y con nuevas formas de hacer negocio: de tal modo que los subfranquiciatarios sean los receptores de la nueva tecnología.

.Ver si cuenta con un programa de Administración y riesgos al que los subfranquiciatarios puedan integrarse.

.Debido a que en México es muy difícil el acceso a buenos locales, es necesario que el Franquiciatario cuente con un esquema Inmobiliario que indique criterios de localización.

.Qué la imagen sea de formalidad, con penetración y prestigio.

.Realizar una evaluación profesional, mediante opiniones técnicas de algunos bancos comerciales que cuenta con información de diversas Franquicias o en su caso, recurrir a algún consultor.

e) Demanda de Franquicias

La demanda de Franquicias existe, porque hay gente que desea tener y operar su propio negocio: el inversionista escogerá una franquicia en lugar de un negocio independiente debido a que:

.Busca un nombre conocido y un Sistema Probado, logrando así que se tenga éxito a pesar de que no se cuente con la experiencia necesaria en este rubro.

.Busca no perder el monto invertido, ya que disminuye el ries-

go de un fracaso.

.Busca el apoyo de la empresa Franquiciante, pues al iniciar el negocio, contará con la ayuda de todo el grupo que está atacando el mismo mercado, lo que hará que se logren compartir experiencias e ideas creativas.

.El negocio de Franquicia sigue funcionando en comparación con los negocios independientes; por ejemplo: en los Estados Unidos después de los 5 años de operación, sólo el 36% sigue operando en contraste, el 95% de los negocios operados por Franquicias siguen funcionando.

f)Conceptos básicos de adecuación de una Franquicia en cualquier parte del mundo.

1.-Proceso de Tropicalización: Es aquél por medio del cual, -- cualquier Franquicia extranjera tiene que pasar para introducirse al mercado mexicano y, se refiere a los cambios que se tienen que hacer a cualquier negocio para exportarlo a cualquier--- otra parte del mundo.

2.-Mexicanización: Es un cambio específico que se tiene que -- realizar al negocio que cubra las expectativas y necesidades-- del lugar.

3.-Globalización: Se refiere a todo lo que es igual en cual--- quier parte del mundo y si no se puede adaptar el negocio sin-

tener que hacerle cambios graves, básicamente no se tendrá el concepto de una Franquicia Global.

En la mayoría de las Franquicias exitosas son muy pocos los -- cambios que se tienen que hacer y por lo general son internos, -- pues la cara del negocio como tal, parece igual en cualquier parte del mundo para los estándares, el nombre, el logotipo, -- etcétera.

En la actualidad, cualquier rubro que se constituya como Franquicia se podrá adaptar a México, con mayores o menores dificultades y mercados; pero contando con la planeación estratégica para lograr obtener un hábito de consumo; cabe señalar también que -- existen empresas mexicanas que están siendo exportadas, habiendo un número muy representativo de Franquicias Nacionales con esa capacidad, que están bien integradas, con una base tecnológica bien cimentada y perfectamente estructuradas.

1.7.-FRANQUICIANTES Y FRANQUICIATARIOS

1.7.1.-DEFINICION:

Franquiciante: Es el que posee una determinada Marca y tecnología (Know How) de comercialización de un bien o servicio, que cede por medio de un contrato (contractualmente) los derechos, -- transferencia o usos de éstos y provee de asistencia técnica, or-

ganizativa, gerencial y administrativa al negocio franquiciado.

Franquiciatario: Es aquél que mediante un contrato adquiere el derecho a comercializar un bien o servicio, dirigido a un mercado exclusivo y utilizando los beneficios que da una Marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio.

1.7.2.-Características.

Franquiciante:

- Son empresas que están establecidas sólidamente en el mercado que ellas operan y que desean ampliar su expansión.
- Su capacidad financiera les permite ofrecer apoyo técnico, --- asistencia para la selección y compra de equipo hacia sus Franquiciarios.
- Ofrece entrenamiento, capacitación técnica y gerencial constantes para las ventas, así como asesoría en publicidad y promociones.
- Cuenta con un sistema de seguimiento, con la idea de que el -- Franquiciatario funcione como parte de un todo, que no se vea como uno más de un grupo, sino que efectivamente participe.
- Aplica una administración que conlleva a elevar las ventas y - la rentabilidad de las Franquicias.

* Franquicias en México con proyección mundial; Excelsior, Suplemento especial, No. 1, Febrero, Mexico, 1993.

Franquiciatario:

En nuestro país, la gente que normalmente reúne la capacidad de pagar la cuota de Franquicia, realizar la inversión inicial y contar con el capital de trabajo; es gente que por lo general invierte su tiempo en otras actividades, siendo que las empresas que -- operan bajo el Sistema de Franquicias lo que se busca principalmente es que todos trabajen.

Sin embargo, es necesario que el Franquiciatario reúna ciertas características que ayuden a encontrar el más idóneo para que participe y colabore en forma conjunta al buen funcionamiento y desarrollo del Sistema; las cuales son:

- Capacidad financiera suficiente (liquidez, propiedades, etc.).
- Historia sana en los negocios y amplia experiencia laboral.
- Potencialidad y viabilidad para tener bien definida la probabilidad de éxito.
- Orden estricto en todos sus datos personales, así como contar con la opinión y apoyo de la familia.
- Cuál es su interés por la Franquicia: esto es, porqué la está buscando, por negocio o por inversión.
- Conocimientos amplios de la Franquicia que va a adquirir.
- Formas de operar el negocio.
- Referencias Bancarias, comerciales y personales.
- Actitudes positivas con la gente de su comunidad (para el caso de Franquiciatarios Regionales).
- Ser dueño del terreno o local para minimizar los riesgos.
- Tener capital suficiente para el costo de la Franquicia, la inversión y el monto de regalías.

Es importante que el Franquiciatario tenga muy claro cuando se va a alcanzar el punto de equilibrio, ya que mientras no se llegue a éste, el Franquiciatario tendrá que seguir desembolsando dinero. Por lo que se deberá realizar una evaluación realista del costo total que permita que el Franquiciatario sepa cuánto necesitará para pagar todos sus compromisos.

La mayoría de los Franquiciantes, se fijan mucho en la solvencia moral del Franquiciatario más que en la económica; en algunos casos que sea de la ciudad, pues así se asegura gran parte del éxito del negocio.

1.7.3.-Capacidad de una Empresa para poder franquiciar

Para detectar la capacidad con que cuenta cualquier compañía para Franquicias, es necesario identificar en forma objetiva y sistemática las fuerzas y debilidades para entrar al mercado de Franquicias. Este análisis se basa en información proveniente de la misma compañía que se clasifica en un contexto general, el aspecto organizacional y el tipo de producto.

Existen cinco factores relacionados para tener éxito en este mercado:

- 1.-Aspectos organizacionales.
- 2.-Motivación para entrar al Sistema.

3.-Compromiso de la organización.

4.-Características y naturaleza del producto o servicio.

5.-Aceptación del producto o servicio por los clientes.

Lo anterior, sirve como una herramienta de entrenamiento para determinar la capacidad de una compañía para Franquicias. Esto es, se busca proporcionar una guía de los principios para tener éxito y utilizarlos para proporcionar información y respuestas a preguntas que frecuentemente se cuestionan las compañías que tienen un Sistema de Franquicias ya establecido; por lo tanto, es necesario los siguientes factores:

-Descripción primaria del producto o concepto.

-Cuánto tiempo tiene de existir la compañía.

-Cuántos empleados de tiempo completo tiene.

-A cuánto ascendió la venta bruta en el último año.

-Porcentaje de crecimiento de ventas en los últimos años.

-Descripción de la actividad de la compañía (producción, ventas, distribución, etc.).

-Descripción de su Mercadotecnia.

-Interés por los directivos en utilidades inmediatas o en crecimiento con ventas.

-Alcance de la compañía (local, regional, nacional e internacional).

-Objetivos por los cuales se está entrando al Sistema, etc.

En términos generales, se busca definir claramente el historial de la compañía, la motivación por entrar al Sistema, el compromiso de la alta administración, las fuerzas y debilidades de la com

pañía y el potencial de mercado. Además se busca definir si el -- producto o concepto tiene la habilidad de adaptarse al cliente, - de ser o no ser único, de realizar diferentes funciones en una va riedad de mercados y los factores de semejanza.

Después de este análisis viene la etapa básica para su desarro llo a través de la planeación estratégica, la cual juega un papel de vital importancia en este Sistema, ya que su apertura, es un - pase al carril de alta velocidad.

1.7.4.-Relación y comunicación entre Franquiciante y Franquiciatario

El objetivo de una empresa Franquiciante es desarrollarse a -- través de un crecimiento rápido, con capital de los Franquiciata rios y que todos los puntos de venta operen bajo los mismos linea mientos de la empresa Matriz.

Por su parte el interés de los Franquiciatarios, es invertir - en un negocio, operarlo, tener una rentabilidad y obtener un éxi- to más probado. Por lo tanto, el éxito del Franquiciante y Fran- quiciatario se fundamenta en el perfil del Franquiciatario, por - lo que es muy importante que en la sociedad de ambos exista "una buena relación humana y una buena comunicación, de lo contrario,- el negocio se convertirá en frustración, peleas, abstenciones de pago, retiros de Franquicias, etc.

Es por esto, de gran importancia que al futuro Franquiciatario se le cuestione si estará dispuesto a seguir ciertos lineamientos previamente establecidos. Sin embargo, al Franquiciante se le podrá tolerar que no siga ciertas normas, pero nunca permitir que se salga de ciertos límites.

Otro aspecto a destacar es la capacitación y entrenamiento del Franquiciatario, lo cual en un inicio es muy recomendable que se de al personal clave, posteriormente volverse continua a las gentes que ya estén operando para seguir dando mejoras al negocio.

Por lo tanto, se recomienda a los posibles Franquiciatarios -- que se cuestionen qué entrenamiento se les va a dar, si el Franquiciante cuenta con escuelas de capacitación y si se seguirá obteniendo después de que se inaugura el negocio, si será gratuita o pagada y si la empresa Franquiciante está conciente de los esfuerzos que tiene que hacer si desea que se reproduzca el Sistema exactamente de la misma manera.

Un último aspecto de relación entre el Franquiciante y el Franquiciatario es el Soporte contínuo, que es la fase donde surge el personal de soporte, que son gente que trata de inspeccionar:

- 1.-Si la Franquicia está llevando sus estándares de acuerdo a lo que se quiera llevar a través de los manuales.

- 2.-Ver si el apoyo y la capacitación no presentan errores; por lo que el Franquiciatario debe cuestionarse si existen grupos de apoyo, que tan capacitado está y la Frecuencia con la que se dará el apoyo al Franquiciatario.

a) Tipos de Franquiciatarios modelo

Por la experiencia, se puede decir que todas las Franquicias cuentan con los Franquiciatarios modelo siguientes:

Franquiciatario super entusiasta: Es aquél que se propone la meta de ser el mejor de todos, y ya operando el negocio existe una cierta frustración; pero transmiten tal energía que a través de normarlos y centralizarlos resultan ser buenos Franquiciatarios.

Franquiciatario quejumbrogo: Aquél que desde que solicita la Franquicia o al establecimiento del contrato, siempre se está quejando. A este tipo de Franquiciatario, se puede normar a través de poner en claro cuales son las reglas y los estándares necesarios para que se adueñe.

Franquiciatario decepcionado: Este normalmente se da después de la relación de la Franquicia y con frecuencia tratan de unir al resto de los Franquiciatarios para llevárseles por otro rumbo. Este Franquiciatario por lo general, causa mucho problema al Sistema, por lo que sería más conveniente que se dedicara a evolucionar su propio negocio.

Franquiciatario pasivo: Es el que espera llevar paso a paso el 100% de los lineamientos, sin embargo, no es el que se espera tener por parte de los Franquiciantes, sino aquellos que son creativos y de empuje. A este tipo de Franquiciatario se le puede corregir haciéndole entrar a un esquema de motivación y parti

cipación.

Franquiciatario moroso: Es aquél que se retrasa con el pago de regalías estipuladas contractualmente poniendo como excusa que el negocio está pasando por una situación económica difícil y -- por consiguiente no se están generando utilidades.

Es necesario tener en cuenta por parte de los Franquiciatarios que durante el inicio del nuevo negocio todo se traducirá en gastos ocasionando algunas veces los problemas entre Franquiciantes y Franquiciatarios, ya que al llegar a la mitad del proceso se ha gastado entre un 60% o 70% de lo previsto y los Franquiciatarios no desean gastar más, sin embargo, deben tener en cuenta que durante el proceso de inicio no se ven ingresos. Por esto, al llegar a la apertura del negocio es el momento en el que realmente se va a empezar a trabajar, es una etapa crítica, sobre todo para empresas que tienen Franquiciatarios sin experiencia en el giro, es aquí en donde inicia lo que se llama la curva de aprendizaje y una serie de situaciones que desgastará la relación que los conducirá a momentos difíciles de manejar pero esto termina al empezarse a capitalizar el negocio, siendo este el punto clave para que la relación Franquiciante-Franquiciatario sea muy valiosa.

b)Objetivos del Franquiciatario

Al incorporarse a una Franquicia, el Franquiciatario básicamente busca lo siguiente:

- Tener un rendimiento por su inversión.
- Atender el mercado que le asigne la empresa Franquiciante.
- Consolidarse como empresario.

Por último, se puede decir que no existe el Franquiciatario perfecto. Sin embargo, se puede mantener un buen contacto entre Franquiciantes y Franquiciatarios de tal forma que se asegure una buena relación a través de grupos de apoyo, seminarios, convenciones, comités de publicidad, contactos diarios, etc., sin que el Franquiciante pierda de vista su objetivo principal: Tener Franquiciatarios exitosos. Así pues, es básico conocer perfectamente por parte del Franquiciante a cada uno de ellos para poder manejar diferentes actitudes en las negociaciones diarias, ya que bajo el Sistema de Franquicias siempre se habla de un servicio continuo.

1.7.5.-Administración e interrelación entre Franquiciante y Franquiciatario

Uno de los aspectos fundamentales para el éxito de una Franquicia es la administración e interrelación entre el Franquiciante y Franquiciatario.

La Administración se define como la forma de conjugar los elementos materiales y humanos para lograr un fin determinado. Es -

por esto que el Franquiciatario debe canalizar adecuadamente los recursos hacia una correcta y oportuna aplicación, para cubrir - así las necesidades propias del negocio, para que el resultado - sea satisfactorio.

A través de su permanencia en el mercado el Franquiciante ha desarrollado Sistemas Administrativos que le han permitido manejar con éxito los resultados de su negocio, logrando un lugar en el mercado ante una competencia fuerte y constante; es por eso - que cuenta con los Sistemas, Procedimientos, Políticas y lineamientos debidamente documentados, que ha integrado a lo largo de sus experiencias. Por lo tanto, podrá transmitir al Franquiciatario sus conocimientos, experiencias y tecnología, al cual sólo - le queda aprovecharlos, pues al adquirir una Franquicia, no sólo tiene derecho de hacer uso de la Marca, sino que recibe también los beneficios de la transferencia de tecnología en el manejo -- del producto y de los sistemas desarrollados por el franquiciante, lo que le permite manejar una administración adecuada de la Franquicia y por ende exitosa.

**a) Pasos para que una Franquicia
Funcione adecuadamente**

Según Alejandro Garnica Flores, ejecutivo de operadora Vips y socio de la Asociación Mexicana de Franquicias A.C., para que -- una Franquicia funcione adecuadamente deberán seguirse los si--- guientes pasos:

-La transmisión de conocimientos y experiencias: Franquiciante-Franquiciatario.

-La Capacitación en:

Contabilidad.
Auditoría.
Recursos Humanos.
Ingresos y Egresos.
Aspectos Legales y Fiscales.
Informática.
Compras.
Publicidad, Riesgos, etc.

-La Supervisión: Interna y Externa.

Interna: Se realiza por personal calificado del Franquiciante, cuyo objetivo es el de cuidar la calidad del producto, la atención y el servicio al cliente.

Externa: La realiza un tercero que mide resultados de la Franquicia y los envía al Franquiciante. Por lo general esta medida es implantada por las empresas de servicios.

-El Control sobre:

Los Presupuestos.
Indicadores de Gastos(% de rentas, mantenimiento en función de las ventas, nóminas, etc.)
Las Proyecciones de ventas.
Los Registros Contables.
Los Gastos Totales.

Este apoyo lo brindará el Franquiciante, pero el Franquiciatario debe también llevar un control estricto sobre sus operaciones que permita obtener un resultado óptimo de la Franquicia que otorgue ganancias a las dos partes.

El lema que identifica al Sistema de Franquiciases: "Todos ganamos y Todos trabajamos", por lo que es muy importante tomar en cuenta el concepto de la Administración compartida para así, alcanzar la meta común: Dominar el Mercado.

b) Ventajas para el Franquiciante

- Tiene menor carga administrativa en relación al número de establecimientos en operación.
- Cuenta con mayor capacidad de crecimiento.
- Optimiza sus recursos.
- Permite ofrecer a los consumidores productos y servicios de buena calidad en diferentes puntos de venta.

c) Ventajas para el Franquiciatario

- Cuenta con apoyo corporativo sofisticado como si fuera una unidad propia.
- Participa en un esquema global de comercialización.
- Utiliza un Sistema Administrativo probado y eficiente.

La Administración Compartida no es distinta a la que se utiliza en cualquier otro negocio, sino que tiene un enfoque más definido hacia la estrategia que se busca, y debe tener una naturaleza evolutiva porque casi todos los Franquiciantes están en un --

proceso de evolución continua, lo cual representa una tendencia natural hacia la calidad total.

Es importante señalar que una Administración fomenta que los Franquiciatarios participen por lo que, los Franquiciantes tienen que dar más de lo que originalmente se planteó en el contrato, ya que lo que se firma y lo que realmente ocurre con el negocio cuando está funcionando por lo general no es exactamente lo mismo.

En términos generales es importante crear una mentalidad de equipo que se tome en cuenta que todos trabajan para un mismo objetivo y que la Administración Compartida es uno de los pilares de éxito de un Sistema.

1.8.-PREGUNTAS MAS COMUNES SOBRE EL SISTEMA DE FRANQUICIAS HECHAS POR LOS INVERSIONISTAS

Según información proporcionada por la Internacional Franchise Asociación (IFA), las preguntas más comunes que casi todos -- hacen a los diferentes organismos dedicados a este concepto son:

1.-¿Qué es una Franquicia?

Es el método de distribuir productos y servicios, en el que participan el Franquiciante, que es quién otorga el uso de la Marca o el nombre comercial de sus Sistema de negocios y el Franquiciatario quién paga una cuota inicial y regalías a fín

de tener derecho a practicar negocios bajo el nombre y Sistema del Franquiciante.

2.-¿Cómo se empieza una cadena de negocios franquiciados?

Si un individuo dueño de un negocio en particular obtiene éxito, seguramente estará interesado en establecer una segunda y tercera tienda empleando el número necesario de personal. De seguir interesado en el crecimiento de su negocio pero no operar nuevas tiendas, puede tener el recurso de franquiciar su negocio y nombre del mismo a un inversionista con capacidad financiera suficiente.

3.-¿Cómo se vende en un negocio franquiciado?

El Franquiciante tiene un plan completo para administrar y operar su negocio. El plan sigue paso a paso todos y cada uno de los aspectos del mismo anticipándose a los problemas de Administración, creando una matriz para decisiones administrativas que sirven de base para asesorar a los Franquiciatarios.

4.-¿Cuáles son los factores a considerar antes de comprar una Franquicia?

- La experiencia en el negocio franquiciado.
- Una descripción completa del negocio.
- Las horas y personal necesarios para desarrollar un negocio.
- Quién es el Franquiciante.
- Cuál es su historial.
- Experiencia comercial de los principales directivos de la empresa.

- Cómo se están desarrollando los Franquiciatarios en un negocio similar.
- El costo de adquisición de la Franquicia.
- Monto del porcentaje de las regalías a pagar.
- Si existe el compromiso de comprarle al Franquiciante insumos y materias primas, y cómo y por quién éstas son proveídas.
- Los términos y condiciones bajo los cuales la relación del negocio franquiciado puede determinarse o renovarse y cuantos negocios han abandonado el Sistema en los años anteriores.
- Las condiciones financieras de la compañía y su Sistema.

5.-¿Podría ser yo, un Franquiciatario exitoso?

Sí, siempre y cuando tenga la información, la educación, la capacidad de aprendizaje, temperamento y habilidad financiera; así como la asesoría suficiente que sean requeridos por la Franquicia de mi interés.

CAPITULO II

2.- Marco jurídico del Sistema de Franquicias

Las Franquicias en nuestro país, han sido desde su introducción, un Sistema exitoso en la distribución y comercialización de bienes y servicios que han impulsado la generación de empleos que contribuyen al crecimiento de la economía nacional.

Durante los últimos años se han estado integrando bloques comerciales entre varios países que exigen mejores posibilidades en materia jurídica para sus operaciones. México no es la excepción, y ha tenido que hacer uso de nuevas estrategias de reglamentación en el aspecto comercial; eliminando viejas restricciones que impedían el desarrollo del Sistema de Franquicias.

2.1.-ASPECTOS LEGALES DE SU REGLAMENTACION

A partir de junio de 1991, la Franquicia recibe el reconocimiento legal y jurídico como una forma de hacer negocios, en la Ley publicada en el Diario Oficial de enero 27 del mismo año. La nueva Ley protege la propiedad de la industria en México y es consistente con la política de la Organización Mundial de la Pro-

Propiedad Intelectual.

En el artículo dos transitorio de la Nueva Ley fueron revocados la Ley de Inventos y Marcas registradas de febrero 10 de 1976 y sus enmiendas, así como la Ley de Registro y Control de Transferencia de Tecnología y el Uso y Aprovechamiento de Patentes y Marcas de enero 11 de 1982.

La Ley de Tecnología, permitía el control de la importación de tecnología al país y para frenar el predominio de los concedentes de licencias extranjeras y mejorar a los concesionarios mexicanos; para lograr estas metas la Ley de tecnología requería del registro en la Oficina de Transferencia de Tecnología de todos los acuerdos que otorgaban licencia de Marcas registradas, Patentes, Asistencia Técnica y conocimientos prácticos. Con la abolición de la Ley de tecnología y de los requisitos estipulados en la misma, desaparecen las restricciones en cuanto a las condiciones para una licencia o para un acuerdo de Franquicia.

La nueva Ley define lo que es una Franquicia y los elementos que debe de aportar a los Franquiciatarios; define las obligaciones del Franquiciante, asesorías en materia de información que debe aportar al comprador de la Marca, etc. Por ello, el ofertante y demandante de la Franquicia está reglamentado y puede ahora ejercer una libertad contractual absoluta al celebrar sus acuerdos.

2.2.-LEYES QUE RIGEN SU OPERACION

Uno de los factores que ha permitido el positivo avance de las Franquicias ha sido el cambio producido por las autoridades a las leyes y reglamentos que establecen la normatividad en esta materia.

Dentro del Marco Jurídico de las Franquicias se analizan los elementos básicos legales que rigen la operación de este Sistema, las garantías que hacen cumplir el funcionamiento y las obligaciones a las que se hacen acreedores las partes que participen en alguna forma dentro del mismo. Actualmente con la publicación de la Ley de Fomento y Protección Industrial se garantiza el reconocimiento, funcionamiento y operación del Sistema situación favorable para su pronto desarrollo.

Las actividades mercantiles en México están garantizadas constitucionalmente y reguladas por diversas disposiciones jurídicas cuyo cumplimiento es obligatorio para todos los ciudadanos que deseen ejercer el comercio.

El desarrollo de una Franquicia está inmersa dentro de las siguientes disposiciones:

- a) Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial.
- b) Ley General de Sociedades Mercantiles.
- c) Ley del Impuesto sobre la Renta.

- d) Ley Federal de Protección al Consumidor.
- e) Ley de Competencia Económica.
- f) Código de Comercio y la Ley Federal del Trabajo entre otras.

Todas las leyes mencionadas anteriormente constituyen las disposiciones básicas que integran el Marco Jurídico del Sistema de Franquicias en México. Dicho Marco está en desarrollo, ya que --- existe una continua perfección de las distintas disposiciones.

2.3.-PERFIL DEL SISTEMA FISCAL MEXICANO

Dentro de este concepto, se describe brevemente lo que es el Sistema Fiscal en México referente a impuestos, aplicable durante este año y que incide de alguna forma con el Sistema de Franquicias.

Para un análisis más sencillo se clasifica el siguiente apartado en cuatro grupos principales:

- I.- Impuestos Directos.
- II.- Impuestos Indirectos.
- III.- Contribuciones Especiales.
- IV.- Impuestos Personales.

I.-Impuestos Directos: Es uno de los impuestos vigentes en México y de gran aplicación en este Sistema: es el Impuesto sobre la Renta (ISR).

I.S.R: Es de naturaleza Federal y constituye el más importante de los impuestos en términos de ingresos del gobierno por este concepto. Este impuesto sigue los principios de Residencia y - de la Fuente de la Riqueza para la generación del impuesto. -- Por lo tanto, un impuesto gravable para impuestos del I.S.R. - lo constituyen la Residencia en el país, su establecimiento -- permanente y la Fuente de la Riqueza.

Sujetos del Impuesto

- a) Residentes en el país, con respecto a su ingreso global.
- b) Residentes en otros países que tengan un establecimiento -- permanente en el país, con respecto al impuesto atribuible a dicho establecimiento.
- c) Residentes de otros países, cuyo ingreso o fuente de riqueza sea el país, que no tengan un establecimiento permanente en el país, o que teniéndolo sus utilidades no sean atribuíbles al mismo.

Residencia de Empresas en México

Se consideran residentes del país; a aquellas empresas que -- tengan su domicilio principal y administración de su negocio en México. Estas deberán incluir en su base de impuestos su ingreso

total, sea efectivo, en activos o créditos. Por lo tanto dichas - empresas tienen el derecho de deducir de su ingreso bruto, aque-- llos gastos estrictamente indispensables para sus operaciones y - fondos destinados a la inversión, observando los porcentajes máxi mos permitidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) de-- pendiendo del tipo de activos.

La tasa del impuesto aplicable es del 35% y la LISR requiere - la presentación de pagos provisionales y una declaración anual -- que deberá ser presentada ante la S.H.C.P. dentro de los tres me-- ses siguientes al cierre del ejercicio fiscal del contribuyente.

Con respecto a los dividendos, éstos no podrán ser reducidos - de la base de impuestos.

**Residentes en otros países
con un establecimiento permanente**

Son aquellas empresas extranjeras con un establecimiento perma nente en el país, y serán grabadas con base en los impuestos atri búibles a su establecimiento.

El establecimiento permanente es, según la LISR, cualquier lu gar de negocios en el cual se llevan a cabo total o parcialmente actividades empresariales; exceptuando algunas actividades que -- aunque entran en la definición no se consideran como tales.

El ingreso atribuible a un establecimiento permanente: es aquél

que resulta de la venta de mercancías o bienes inmuebles dentro del territorio mexicano, aún si la venta es realizada directamente por la matriz del establecimiento permanente.

Residentes de otros países sin establecimiento permanente

El ISR es aplicable para aquellos sujetos residentes en el extranjero si la fuente de la riqueza se genera en México. Existe fuente de riqueza en México cuando los pagos son recibidos por un residente en México o la entrega de mercancías se efectúa dentro del territorio nacional.

Las tasas aplicables varían entre el 10% y hasta el 35% dependiendo de los conceptos a los que se aplique el impuesto. El impuesto se calcula generalmente sobre una base bruta y se paga mediante procedimientos de retención.

ISR sobre el pago de regalías

El ingreso de empresas extranjeras derivado de regalías o conceptos similares, pagadas por personas físicas o morales mexicanas a licenciantes o Franquiciantes no residentes en el país, por concepto de permiso de derechos de propiedad industrial o intelectual, asistencia técnica y tecnología, se encuentra sujeta al pago del ISR.

Los Franquiciatarios mexicanos se encuentran obligados a retener el ISR en el momento de pago de regalías por patentes, marcas,

nombres comerciales y publicidad, a una tasa del 35 por ciento.

II.-Impuestos Indirectos:

a) **Impuesto al valor agregado:** El IVA es un impuesto al consumo; al cual son acreedores aquellos sujetos que realicen las siguientes actividades en el país independientemente de su nacionalidad.

- Venta o disposición de mercancías.
- Prestación de servicios independientes.
- Permitir el uso o disfrute temporal de activos.
- Importación de productos y servicios.

El IVA es recabado por el contribuyente, directamente de sus clientes y trasladado a la autoridad fiscal. La tasa general es del 10% para productos y servicios.

Para las transacciones comerciales efectuadas en las fronteras se aplican tasas de 6% y de 20% a los artículos de lujo.

b)Otros impuestos

- Impuesto especial sobre la producción y servicios.
- Impuesto a la adquisición de bienes inmuebles, con una tasa -- del 4% sobre el valor del inmueble disminuyendo anualmente -- hasta llegar a 2 por ciento.
- Impuesto sobre nóminas grabado a una tasa del 2 por ciento.

- Impuesto al activo: cuya tasa gravable del impuesto es el valor promedio de los activos incluyendo a los financieros, inversión en instrumentos negociables, acciones, etc. Se aplica una tasa del 2 por ciento.
- Impuesto sobre erogaciones por remuneración al trabajo prestado bajo la dirección y dependencia de un patrón.

III.-Contribuciones Especiales

- a)Participación de utilidades: Corresponde al 10% del ingreso neto del patrón.
- b)Cuotas al INFONAVIT: Los patrones tienen la obligación de -- contribuir al INFONAVIT con el 5% de los salarios totales pagados a sus trabajadores cada mes.
- c)Seguro Social: Es obligación de los patrones pagar al Instituto Mexicano del Seguro Social una cuota bimestral que depende del número de trabajadores de la empresa, el nivel de salarios pagados y la clasificación de la actividad en cuanto a -- riesgo.
- d)Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR): Los patrones tienen la obligación de hacer esta contribución, que por concepto de previsión social conceden para el retiro por edad avanzada de sus trabajadores; se aplica una tasa del 2% en términos brutos de la nómina de salarios, que se deposita en una cuenta especial abierta para tal efecto en una Institución Bancaria.

IV.-Impuestos Personales

Este impuesto se aplica a todas las personas físicas consideradas como residentes mexicanos para efectos fiscales relativos a su ingreso. La LISR establece que son personas físicas residentes, aquellas que tienen su domicilio personal en México, a menos que residan fuera del territorio nacional más de 183 días, sean consecutivos o no, y demuestren que tienen su domicilio fiscal en otro país.

La tasa aplicable es del 35% sobre su ingreso anual neto que exceda la cantidad aproximada en un rango de N\$ 7,000.00 M.N. Los empleados de una empresa tienen que presentar una declaración anual durante los meses de febrero y abril siguientes al término de cada año.

2.4.-ASPECTOS LEGALES DEL CONTRATO DE FRANQUICIAS

La Ley que con mayor exactitud regula e incluso define a las Franquicias es la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, publicada en junio de 1991 la cual tiene dos objetivos fundamentales, que inciden directamente en el Sistema de Franquicias:

- 1.-Impulsar las formas más modernas de desarrollo comercial.
- 2.-Cuidar y proteger con la mayor eficiencia posible la Propiedad Industrial. (Elementos que constituyen uno de los pilares)

res sobre los que se construye cualquier Sistema de Franquicias; marcas, nombres y avisos comerciales, secretos industriales, patentes, etc.)

El nombre de la Ley expresa su gran interés del país por fomentar nuevas formas de comercialización y proteger esa propiedad in material.

El contrato de Franquicias es el elemento fundamental al momento de otorgar una Franquicia, el cual se hace con el propósito de que exista una descripción de cuales son las obligaciones y los derechos del Franquiciante y Franquiciatario, ya que sin un contrato, no quedarían claros los puntos sobre los que tiene que hacer cada una de las partes.

En el contrato de franquicia, el Franquiciante deja establecida su intención de licenciar un Sistema, lo cual es muy importante, porque además de licenciar marcas, se licencian Sistemas que incluyen marcas, asistencia técnica, asesoría, conceptos de propiedad intelectual, etcétera.

El contrato de Franquicia debe ser elaborado como un traje a la medida, pues es un documento que se tiene que redactar de acuerdo a las necesidades de cada Franquiciante; no hay dos contratos de Franquicia idénticos, ya que no hay Franquicia igual con sus respectivas connotaciones.

Asimismo, el contrato de Franquicia es uniforme, en donde el

Franquiciante pretende que sea igual para todos sus Franquiciatarios. No es un contrato que pueda negociarse, pues probablemente, sólo se negocie en algunas partes pequeñas, que se deben a situaciones de orden regional que obligan a modificar las condiciones de operación del negocio.

2.5.-ELEMENTOS COMUNES QUE SE PUEDEN ENCONTRAR EN TODO CONTRATO DE FRANQUICIAS

1.-Regalías: Es la contraprestación que el Franquiciatario debe pagar por la marca y la tecnología que recibe de su Franquiciante.

Normalmente existen dos tipos de regalías:

a)La Regalía Inicial: Es aquella que normalmente es cubierta en el momento de firma del contrato y que constituye la contraprestación por el otorgamiento de la Franquicia: deberán establecerse montos exactos, procedimientos y formas de pago.

b)La Regalía Continua: Son los pagos que periódicamente (mes con mes) deberá efectuar el Franquiciatario por el uso de las marcas, nombres y tecnología, las cuales en muchos casos tienen relación estrecha con las ventas.

Es importante señalar que cuando las regalías se pagan a una empresa mexicana, son simplemente gravables para ésta y son deducibles para el Franquiciatario, por el contrario, si las regalías se pagan al extranjero procede una retención del 15% si son pagos de asistencia técnica; o 35% si son regalías por el uso de marcas.

2.-Punto de Venta: Este aspecto deberá especificarse con toda claridad en relación al equipamiento, la imagen interior y exterior, ya que la Franquicia implica la repetición de una -- operación comercial continua.

3.-Marcas y Nombres Comerciales: Es uno de los elementos fundamentales y distintivos de una Franquicia y su contenido dentro del contrato, deberá marcar las siguientes reglas: condiciones de uso, acciones contra usos indebidos, garantía sobre la titularidad de marca, prohibiciones respecto a su uso, así como -- sanciones y penalidades por incurrir en violaciones en este aparato.

4.-Capacitación, Entrenamiento y Asistencia Técnica: Es la tecnología que se transmite el Franquiciante al Franquiciatario, por lo que es muy importante determinar y precisar los términos en los que se va a dar esa capacitación. Es decir, cómo, -- dónde y quién la va a dar, quién la va a pagar, etc. La asistencia técnica permanente es el soporte que da el Franquiciante durante el inicio de las operaciones y manejo del negocio.

5.-Manuales de Operación: Es la segunda forma de transferencia tecnológica por parte del Franquiciante al Franquiciatario, y permite a este último operar el establecimiento de acuerdo a los procedimientos, estándares, políticas y normas fijadas por el Franquiciante.

En lo referente a manuales, el contrato de Franquicia básicamente debe estipular lo siguiente:

- 1.- Un señalamiento detallado de los Manuales que se entregan al Franquiciatario.
- 2.- La estipulación de que los Manuales se entregan en buenas condiciones, pues constituyen una valiosa propiedad del Franquiciante por lo que el Franquiciatario deberá devolvérselos a la terminación del contrato.
- 3.- Establecer con toda claridad cuando se entregan los Manuales al Franquiciatario.
- 4.- Pactar la confidenciabilidad en el contenido de los Manuales lo que obligará al Franquiciatario a resguardarlos e impedir que sean divulgados, copiados o reproducidos sin la autorización de su propietario (Franquiciante).
- 5.- El Franquiciatario deberá obligarse a utilizar los Manuales que le entregue el Franquiciante. La protección de la información contenida en los Manuales puede complementarse ya sea registrándolos como Obras Literarias en el Registro Público del Derecho de Autor o bien protegerlos con Secre-

tos Industriales bajo la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial.

6.-Publicidad: Es uno de los elementos que hacen atractiva a la Franquicia, debido a que un grupo de Franquiciatarios pueden tener acceso a sistemas y medios de publicidad a los que difícilmente podrían tener en forma individual.

7.-Seguros y Fianzas: Este concepto se establece debido a que ambas partes desean cuidar su inversión en caso de algún siniestro y que las partes no se vean afectadas. Con la fianza el Franquiciante pretende asegurar el cumplimiento del Franquiciatario, sobre todo en las regalías.

8.-Duración del Contrato: Es común que en esta cláusula se establezcan condiciones de renovación del mismo.

9.-Derechos y Obligaciones que se adquieren con el Contrato:

Con el fin de que siempre se cumpla con el perfil del Franquiciatario, se establecen reglas muy estrictas para regular la transferencia de la Franquicia:

a) **Penas convencionales:** Consiste en establecer una sanción económica por incumplimiento de cualquiera de las partes, a las disposiciones previstas en el contrato.

10.-Territorio: Es el lugar donde el Franquiciatario va a te-

ner la exclusividad para manejar el negocio franquiciado, de tal manera que el Franquiciante respete ese territorio.

Algunas otras cláusulas adicionales que contienen los contratos son:

- Equipamiento.
- Confidenciabilidad.
- Derechos y Obligaciones al término del contrato.
- Información y Registros Contables.
- Impuestos Tribunales Competentes, etc.

Es importante mencionar que la nueva Ley no regula el contrato, las partes de un contrato pueden obligarse en los términos en los que éstas estén de acuerdo, es decir, no hay controles. La Ley mexicana, lo que regula, en lugar del contrato de Franquicia es el ofrecimiento de la misma, es por eso que el Franquiciante tiene que proporcionar a los interesados en su Franquicia la información que se mencione en el reglamento de la Ley.

Es recomendable dar toda la información por parte del Franquiciante, sin comprometer la información confidencial del negocio; para que el Franquiciatario tenga todo el interés para hacer las preguntas más adecuadas sobre la Franquicia que va a comprar.

Los contratos de Franquicia no se deben registrar, pues basta con el registro de un contrato de Usuario de Marcas respecto de

cada unidad franquiciada, ya que los contratos de Franquicia con tienen información estratégica y confidencial del Franquiciante y desafortunadamente el Registro de Marcas en México, es público por lo que se corre el riesgo de que los competidores puedan -- leer el contenido del contrato.

Sin embargo, es necesario protocolizar el contrato de Franquicia ante notario o corredor público, como medida jurídica de seguridad para el cumplimiento de las obligaciones que las partes contraen al momento de suscribirlo. Todo esto, para garantizar que su contenido se cumpla oportunamente en las condiciones y tiempo pactado.

Para los inversionistas es muy importante tomar en cuenta - todos los aspectos que involucran el contrato, pues en caso de alguna anomalía, sería el más perjudicado. Además, debe cumplir su función de supervisor del Franquiciante en conjunto con los demás Franquiciatarios.

Respecto a la duración del contrato, una vez terminado, el Franquiciatario no podrá seguir utilizando las marcas del Franquiciante, ni los beneficios de la tecnología actual o de alguna nueva en el futuro, al menos que el contrato se renueve por otro período.

2.6.-GARANTIA DEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO

El objetivo de este apartado, es explicar a la fianza como -- instrumento de garantía en el contrato de Franquicia.

La fianza surge de la creación de una especie de tribunal legal de carácter administrativo de arbitraje y mediación en Estados Unidos, que vigila las controversias entre Franquiciantes y Franquiciatarios. Con este surgimiento, se ha empezado a garantizar el cumplimiento del contrato en cuanto a la tecnología (Manuales de Operación); por lo que algunas Franquicias están tomando en cuenta las cláusulas de fianzas dentro del contrato de -- Franquicias, después de que casi se cumple un año de que estas -- Franquicias no lograban cobrar las regalías o los Franquiciatarios no cumplían con las cláusulas del contrato, de acuerdo a manuales de operación y de procedimientos.

En nuestro país lo más recomendable para el cumplimiento del contrato es, que se pacte una pena convencional, con la cual se logrará cobrar las regalías, e incluso se pueden cobrar daños y perjuicios o alguna otra cláusula convencional que haya sido pagada; todo esto porque la justicia en México lleva mucho tiempo para llegar a una solución favorable para cualquiera de las partes.

Objetivos de la Fianza

Resumiendo los objetivos de la fianza de cumplimiento del contrato de Franquicia, se mencionan los siguientes:

- 1.- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones de ambas partes en cuanto a la tecnología, de acuerdo a los Manuales de Operación y procedimiento.
- 2.- El respeto del área territorial otorgada al Franquiciatario.
- 3.- Guardar el Secreto Confidencial de la información que cada uno de los Franquiciantes diga que es de carácter confidencial.

También de las regalías se deriva una Fianza que garantiza su pago, y es una Fianza de crédito que se encuentra limitada por la Ley de Instituciones de Fianzas, toda vez que implican el pago de una cantidad de dinero exigible en un momento determinado.

Por otro lado, existen Fianzas que garantizan el abastecimiento o suministro del material, la cual no se usa cuando el Franquiciante es el proveedor, pero si se involucra a un tercero, es muy necesaria, debido a que éste puede incurrir en el incumplimiento del contrato de Franquicia, y como éste no tiene ninguna seguridad jurídica dentro del mismo, no se le puede exigir nada.

Además, existen las Fianzas que garantizan la Fidelidad de los empleados de la Franquicia, con el fin de evitar los problemas que se dan en los casos en que los Franquiciatarios, no operan el negocio directamente sino que es un tercero el que lo hace, -- provocando incumplimiento de contrato por parte del Franquiciatario que adquirió la Franquicia y no por el tercero que trabaja el negocio.

Otra forma de cumplimiento del contrato, es mediante la firma de un pagaré firmado por el Franquiciatario al Franquiciante, para que se pueda reclamar cualquier incumplimiento. Esta idea se ha manejado durante mucho tiempo para garantizar operaciones. -- Sin embargo, cuando se incurre en algún incumplimiento de las -- cláusulas, será necesario acudir a los tribunales a demandar el incumplimiento del pagaré, por lo que se seguiría sin crear una -- situación administrativa donde se reclame, casi de inmediato como la Fianza.

Otro punto importante es, saber cuales son las obligaciones que se garantizan dentro del contrato de Franquicia, porque no todas son afianzables; pues algunas sólo se pueden afianzar en -- cierta medida, ya que tienen cuestiones de carácter completamente ajenas a la relación jurídica.

Obligaciones Afianzables

- Pago de Regalías: Respecto a la cuestión de crédito y el pago de cantidad líquida, exclusivamente.
- El Territorio.
- Los Apegos a los Manuales de Procedimientos y Operaciones.
- El Respeto de la Marca.
- Obligaciones que prohíben una situación determinada, como la de no ceder los derechos del contrato de Franquicia.

2.7.-CUOTAS Y REGALIAS

Uno de los elementos que tienen gran importancia dentro del Sistema de Franquicias son las Cuotas y Regalías; las cuales deben establecerse en el contrato de Franquicia que celebra las partes del Sistema: desde su monto, tiempo y hasta las condiciones para su pago.

Cuota Inicial de Franquicia

Es la contraprestación que el Franquiciatario le paga al Franquiciante, por el uso de la marca o nombres comerciales, así como por la tecnología que recibe. Normalmente es considerada elemento básico, para el inicio de las operaciones del negocio franquiciado.

Criterio para su establecimiento

a) Costos de franquiciar.

Relacionados con:

- Asesoría en desarrollo del Sistema de Franquicia o cuota inicial de la Franquicia Maestra, dependiendo si es propia o maestra del extranjero.
- Capacitación.
- Desarrollo de los Manuales de Operación.
- Asesoría Legal.
- Publicidad y Promoción de la Franquicia.
- Estudios de Mercado.

b) Comparativos con la competencia:

- Competencia directa: Este tipo de competencia la ofrecen las Franquicias que cuestan menos, porque son las que tienen la mayoría de establecimientos. Sin embargo, algunas Franquicias recientes tienen en algún caso que adaptar la cuota inicial para introducirse al mercado. Asimismo, considerar para establecer el monto de su cuota, otros elementos como: servicios ofrecidos, productos, publicidad, promoción, geografía e imagen.
- Competencia indirecta: Para el análisis de ésta, se puede tomar en cuenta el monto de la cuota inicial, gastos de instalación, y el capital de trabajo de las demás Franquicias.

c) Por los Servicios que otorga el Franquiciante:

- Derechos para la venta de productos y servicios.
- Asistencia en la localización del punto de venta.
- Asesoría en el diseño del local.
- Asistencia técnica continua.
- Asesoría legal.
- Campaña publicitaria para apertura de tiendas.
- Garantía de territorio.
- Publicidad institucional.
- Capacitación inicial y continua de personal.
- Manuales operativos.
- Abastecimiento.
- Programa de informática administrativa.
- Programa continuo de información al consumidor.
- Rentabilidad y período de recuperación de la inversión.

REGALIAS

Es el pago al que se hace acreedor, el inventor de un producto o servicio, y normalmente se disminuyen del total de las ventas. Estas pueden ser inicial como la antes mencionada, o continua, que son pagos periódicos que deberá hacer el Franquiciata--rio al Franquiciante por la explotación de su Franquicia.

Tipos de Regalías

1.-Por Asistencia Técnica:

a) Pagos Fijos: Son de fácil administración y que no garantizan el éxito.

b) Regalías Simples: Son aquellos pagos que varían desde el 3% hasta el 10% sobre ventas.

Bajas: Son las que permiten obtener utilidades para recuperar la inversión.

Altas: Son las que se aplican como justificación a los servicios que proporciona el Franquiciante y que se traduce en beneficios para el Franquiciatario.

c) Regalías por producto: Son aquellas que van implícitas en el producto que el Franquiciante vende al Franquiciatario y que por consecuencia son productos del mismo negocio.

2.-Para Fondo Publicitario:

a) Con fines publicitarios institucionales: Son las que cobra el Franquiciante para llevar a cabo los programas publicitarios del Sistema global que controla la Oficina central para su desarrollo creativo y estratégico del programa e implementación, con el fin de proyectar una imagen uniforme de las Franquicias en todos los mercados. Para el caso de -

varias Franquicias que concentran algunos negocios en una área determinada, forman comités regionales para optimizar los recursos de promoción.

Objetivos del Programa Publicitario

- Asegurar que el Franquiciante tenga un control de la imagen y mensaje publicitario.
- Proveer un mecanismo que permita la participación de los Franquiciatarios.
- Optimizar al máximo los recursos publicitarios.
- Llegar al público objetivo deseado a través de los medios publicitarios más efectivos.

En conclusión, debe existir una relación estrecha y de retroalimentación entre el Franquiciante y franquiciatario en el pago de regalías, ya que a medida que este concepto se cumpla oportunamente y sin pretexto alguno, el Sistema de Franquicias cobrará mayor fuerza, lo cual permitirá su crecimiento y desarrollo.

CAPITULO III

3.- Asesorías de apoyo integral: consultoría especializada de Franquicias

Dentro del concepto de asesorías en materia de Franquicias, -- existen diversos organismos especializados que cuentan con la experiencia teórica y práctica que se requiere en este proceso de comercialización. Los despachos e Instituciones dedicadas a proporcionar estos servicios, atienden a Franquiciantes y Franquiciatarios, y les proporcionan todos los conocimientos e información acerca del Sistema de negocios. Asimismo, recomiendan y hasta diseñan los planes financieros que más se adapten a las necesidades de empresarios e inversionistas.

3.1.-MERCADOTECNIA

Antes de establecer un negocio de Franquicia, ya sea como Franquiciante o Franquiciatario, es importante que además de hacer -- un análisis propio de cual es la mejor opción, se recurra a un especialista en la materia, estos le aconsejarán con mayor exactitud, que alternativas ofrecen menor riesgo, tanto para la expan--

sión como para nuevas inversiones. Lo anterior, porque ellos -- cuentan con estudios e investigaciones anteriores, e incluso han participado directamente en la introducción o desarrollo de alguna Franquicia, lo que los convierte en consultores ampliamente experimentados. Todo esto, con el propósito de contar con todos -- los conocimientos posibles del negocio a desarrollar o a manejar porque, de lanzarse a la aventura, sin ningún asesoramiento que respalde la decisión lo más probable es el fracaso.

La Mercadotecnia interviene en el Sistema de Franquicias cuando se presentan deficiencias en la distribución y comercialización de productos y servicios. Es por esto que se diseña un método que ayude a solucionar este problema y se piensa en el otorgamiento de Franquicias, como una alternativa que impulse el crecimiento de las empresas.

Algunos de los servicios que se ofrecen respecto a la Mercadotecnia de Franquicias son:

- Investigación de Mercados.
- Estudios de los consumidores.
- Información comercial de proveedores de Franquicias relacionado con:
 - Costo de la Franquicia.
 - Perfil del Franquiciatario.
 - Monto de regalías, etc.
- Promoción y publicidad de Franquicias.

- Información sobre las oportunidades en el área de Franquicias a nivel Nacional e Internacional.
- Diseño de planes de operación adecuados de las Franquicias en México, así como de la tendencia de negocios que se integran a este Sistema.
- Archivo de datos acerca de la lista de empresas que operan a través del Sistema de Franquicias.
- Información primaria o secundaria de las empresas Franquiciantes.

Por lo anterior, la Mercadotecnia dentro de las Franquicias, cumple como herramienta de gran importancia que ayuda a la toma de decisiones firmes y objetivas a los empresarios e inversionistas que participan en el Sistema.

Además, ayuda a crear una especie de banco permanente de información para las personas que tengan la inquietud por conocer o -- participar en su proceso de desarrollo, actualizándose periódicamente para siempre contar con información fresca y oportuna.

3.2.-DESARROLLO DE FRANQUICIAS

Uno de los objetivos de los despachos e instituciones especializados en Franquicias es el de fomentar la "cultura de Franqui--

cias" en nuestro país. Para lograrlo, es necesario cambiar la mentalidad de los empresarios e inversionistas. Es decir, que entiendan que el Sistema de Franquicias en México es, desde su introducción, un concepto exitoso que promete un gran desarrollo en las futuras generaciones.

Se pretende desarrollar las Franquicias para luego exponerlas al mundo entero, a fin de conquistar a los demás países con un -- Sistema Comercial exitoso y dinámico.

Para obtener un desarrollo de Franquicias es importante que el producto o servicio que se comercializa satisfaga una necesidad real de mercado. Esto se puede detectar cuando un empresario observa el éxito de un concepto en más de dos o tres puntos de venta durante determinado tiempo, entonces puede suponerse que el desarrollo se está logrando por la eficiente operación del Sistema que se maneja, ya que no puede siquiera concebirse (el Desarrollo de una Franquicia) si el Sistema no ha estado en operación, por lo menos, durante dos años en tres unidades o durante tres años en por lo menos dos unidades.

Según Michael Brennan, abogado prominente de Estados Unidos y socio de Rudnick & Wolfe de Chicago, las siguientes son características elementales que deben buscarse para el desarrollo del concepto de Franquicia en un país extranjero:

1.-Conocimiento del Mercado local.

- 2.-Conocimiento del Segmento de mercado que interesa a la Franquicia.
- 3.-Actitud Flexible.
- 4.-Recursos económicos y administrativos necesarios.
- 5.-Capacidad de comunicación adecuada.
- 6.-Experiencia de negocios en el país del Franquiciante.
- 7.-Conocimientos del mercado inmobiliario del país.
- 8.-Habilidad para ayudar en la selección de los posibles proveedores del Sistema.
- 9.-Buenas relaciones y experiencia en el trato con los funcionarios del país al que ingresa la Franquicia.

Por otro lado, cuando un Franquiciante considera el desarrollo de su Sistema en un territorio que es distinto o distante al suyo, puede justificarse la utilización de Contratos Maestros o Contratos de desarrollo. Ello, en el entendido de que el Franquiciante, al permitir que se utilice su Sistema en algún territorio distinto o distante, tendrá la necesidad de delegar algunas de sus obligaciones y facultades como Franquiciante en una entidad o persona física de ese territorio.

La diferencia de estos contratos estriba en que en el primero, el Franquiciatario Maestro puede subfranquiciar el Sistema. Es decir, tendrá la facultad de otorgar contratos individuales dentro de su territorio. Por su parte, en el Contrato de Desarrollo, será necesario celebrar contratos individuales de Franquicia con el

Franquiciante por todas y cada una de las unidades. La similitud principal entre ambos es que tanto el Franquiciatario individual como el desarrollador adquieren un derecho exclusivo dentro del territorio y que éste, está sujeto entre otras, a la obligación, de que desarrolle y opere determinado número de unidades de la Franquicia en un período determinado.

Otro aspecto fundamental a considerar es el papel de los Franquiciatarios en el desarrollo de estos negocios; pues las Franquicias no existirían si no hubiera inversionistas que las adquieran.

El Franquiciatario es una parte básica que ha hecho de las Franquicias la fórmula de negocios más explosiva y dinámica de los últimos tiempos; ya que han sobrevivido con éxito, al haber superado la mayoría de los retos que presentaron el desequilibrio económico en el país, han hecho frente a la competencia local y extranjera, lo que ha permitido a muchos hombres y mujeres desarrollar su vocación como empresarios.

A continuación, se describe brevemente lo que ha pasado hasta ahora y lo que se espera que suceda en el desarrollo de las Franquicias en México y lo que se percibe por la sociedad en cada una de sus etapas.

Primera Etapa:

ESCEPTICISMO:

Se caracteriza por la absoluta ignorancia sobre el tema de --

de las Franquicias, creando un gran escepticismo hacia este Sistema por gente de todos los sectores, incluidos funcionarios Gubernamentales, banqueros, asesores de negocios y abogados. Nadie cree en algo que no conoce; se le confunde fácilmente con la licencia de marcas, con los contratos de distribución y con otros arreglos parecidos.

Segunda Etapa:

"BOOM" Y EUFORIA:

Al conocerse más sobre el tema, se dan los primeros contactos de la sociedad con las Franquicias y se le empieza a caracterizar como un "Fenómeno de los Negocios"

Debido a su éxito en otros países, surgen empresarios de todos los sectores que inician contacto con Franquiciantes extranjeros. Surgen Asociaciones, Despachos de Consultoría Especializados, así como seminarios y conferencias sobre la materia.

Cientos de empresas y personas físicas compran Franquicias, tanto maestras como individuales de empresas extranjeras y surgen empresas del país que deciden franquiciar su negocio por primera vez.

Las Franquicias son tema de conversación en restaurantes y eventos de todo tipo.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

El gobierno está entusiasta al observar los beneficios, por lo que se concibe la desregulación como forma de alentar la actividad.

Surgen empresarios locales que consideran rentable franquiciar su negocio.

Tercera Etapa:

ADOLESCENCIA:

Las Franquicias exitosas continúan en expansión, aunque a menor ritmo de crecimiento, a pesar de la competencia y las dificultades del mercado.

Inversionistas y consumidores empiezan a hacer una clara distinción entre las Franquicias buenas y las que no lo son.

Continúan surgiendo nuevos Franquiciantes y Franquiciatarios; se registra un ajuste en los índices de crecimiento, se crean las primeras Asociaciones de Franquiciatarios.

Cuarta Etapa:

CONSOLIDACION:

Identificación plena de Franquicias buenas y malas.

Sólo sobreviven Franquicias que estuvieron debidamente concedidas y desarrolladas.

Surgen empresas proveedoras de productos e insumos para la --
operación de los negocios franquiciados.

Se generaliza aún más el conocimiento de las Franquicias en--
tre profesionistas; participan más activamente Instituciones edu
cativas en la preparación de ejecutivos en el área.

Ante la presión de Franquiciatarios inconformes y con el apo-
yo de los críticos del sistema, las autoridades consideran la --
conveniencia de regular la industria, ya no a través del contra-
to, sino del ofrecimiento.

Se cree que en la actualidad, las Franquicias se encuentran en
la etapa de la "Adolescencia" esperando pasar pronto a la de conso-
lidación. Las bases para realizar estas suposiciones son la expe-
riencia, al observar el desarrollo de las Franquicias en México y
lo que ha pasado en Estados Unidos durante los últimos veinte años.

A continuación se presenta una lista de las Franquicias más
importantes que se han desarrollado en México.

Giro	No. Unidades	
	1987	1993 *
1.-Servicio e Impresión.....ALPHAGRAPHS.....	0	51
2.-Comida Rápida		
.....ARBYS	0	12
.....Mc DONALDS	5	61

SUBWAY 0 50
3.-Renta de VideoBLOCKBUSTER 0 22
4.-PizzasDOMINO'S PIZZA.....	2 94
5.-HeladosHELADOS BING 12331
6.-HotelesHOWARD JOHNSON.....	0 18
7.-PollosKENTUCKY FRIED.....	42106
	CHICKEN		
8.-Tiendas de Conveniencia....	OXXO270901

Expansión, 12 de mayo de 1993.

*Establecimientos
Previstos.

Para apoyar el desarrollo de las Franquicias en México, como estrategia para su expansión, además de la existencia de despachos especializados surgen también Grupos Financieros que han creado un nuevo concepto en servicios. Tal es el caso del Grupo Financiero Bancomer con la creación del Nuevo Servicio Integral Bancomer para Franquicias; el cual apoya con recursos y servicios financieros para el despegue, desarrollo, comercialización y consolidación definitiva de la Franquicia.

Este servicio atiende en forma integral las necesidades de expansión de los negocios de Franquicias mediante una área especializada y con el respaldo del Grupo Financiero.

Para el desarrollo de Franquicias, el Servicio Integral Banco mer le orienta y diseña el plan financiero para la realización de diversos estudios necesarios tales como: Estudios de Factibilidad, Plan de Negocios, Programas y Manuales de Capacitación, -

etcétera.

Finalmente, son tres los factores que han contribuido al crecimiento de las Franquicias; que a su vez impulsará su desarrollo en México: el Económico, Jurídico y Social.

Económico: Está compuesto por los siguientes elementos determinados:

- El Programa Económico Anti-inflacionario.
- El Incremento de la Inversión Privada.
- La Política Gubernamental de disminuir su participación en la Economía.
- Las Bajas Tasas de Interés.
- La Apertura Comercial.

Jurídico: La adecuación del Marco Legal al Sistema de Franquicias.

Social:

- Los hábitos de consumo se han ido modificando, siguiendo esquemas de Calidad.
- La compra y consumo de nuestros productos de los países desarrollados.

3.3.-PLANEACION FINANCIERA Y TECNOLOGIA

Este servicio es de gran importancia para los empresarios e inversionistas involucrados en el Sistema de Franquicias, ya que por un lado requieren de suficiente capacidad Financiera para enfrentar los retos que les esperan al iniciarse en este negocio; - pues como ya se dijo en capítulos anteriores, generalmente son puros gastos durante la apertura, impidiendo obtener utilidades. En este sentido los despachos especializados, además de asesorar a los inversionistas que lo requieren, se preocupan por diseñarle un Plan de Financiamiento de acuerdo a las necesidades de los clientes para incrementar la eficiencia y competitividad de su Franquicia.

Respecto a la tecnología, se ha creado el servicio de arrendamiento para maquinaria y equipo cuyo objetivo es disminuir las necesidades iniciales del capital, así como la existencia de seguros para cubrir los riesgos por algún siniestro.

Otro servicio que se ofrece es el de otorgamiento de Apoyos Financieros para la modernización de la infraestructura, para que atienda y controle a los Franquiciatarios en forma óptima. Además existe el servicio de Banca Electrónica para realizar desde la oficina operaciones tales como:

-Traspasos.

- Ordenes de pago.
- Pagos a terceros.
- Control de cobranzas de Franquiciatarios., etc.

Esta es la forma como Bancomer, entre otras Instituciones, busca participar en el crecimiento de negocios prósperos, que han tenido un objetivo firme de atender necesidades con productos y servicios a un determinado segmento de mercado, del mismo modo, las Instituciones le responden con una gama de oportunidades para impulsar su desarrollo.

3.4.-COMERCIALIZACION DE FRANQUICIAS

Existen servicios que atienden tanto a los Franquiciantes como a los Franquiciatarios.

Servicios al Franquiciante

- Planes financieros para impulsar la expansión de las Franquicias.
- Promoción constante de la Franquicia.
- Búsqueda de nuevos inversionistas.
- Servicio de almacenaje de equipo y materias requeridas durante la operación de la Franquicia.

- Diseño de paquetes que apoyan la comercialización de la Franquicia.
- Información sobre la existencia de las Franquicias en operación

Servicios al Franquiciatario

- Asesoría sobre los aspectos más importantes a considerar en la selección de su Franquicia.
- Asesoría sobre los servicios financieros más convenientes.
- Paquete de planes que cubren sus necesidades, para que elija el más adecuado a sus requerimientos.

Sobre estos servicios se hizo referencia al Grupo Financiero - Bancomer, debido a que es la Institución que se ha preocupado por atender este segmento de mercado, porque confía en su éxito en los próximos años.

3.5.-DIRECTORIO DE SOCIOS DURANTE 1993

A continuación, se hace un resumen de socios y proveedores que están integrados al Sistema de Franquicias con el fin de analizar

los diferentes giros comerciales que operan en este Sistema, así como la información comercial de algunas Franquicias recientes.

3.5.1.-PROVEEDORES

Despachos de Consultoría y Comercialización

1.-Centro Internacional de Franquicias

Lic. Juan Huerdo Lange
José María Rico #55
Col. Del Valle 03100
Tels. 534-32-50
524-34-31

2.-Sonabend y Asociados

Lic. Laura Patargo
Ing. Roberto Sonabend
Montes Urales #739
Col. Lomas de Chapultepec 11000
Tels. 520-39-09
540-18-00

3.-Promotora de Franquicias

Praxis
Sr. Eduardo Criollos
José Benitez 2500-3er. piso 64060
Monterrey, Nvo. León
Tels. 91(83) 47-74-46
47-78-25

4.-Francorp México

Sr. Ramón Vinay
Artemio del Valle Arizpe #18-2° piso
Col. Del Valle 03100
Tels. 543-31-15
543-75-39

- 5.-Dispa y Asociados
Mayte Dispa R.
Baja California 163Bis-304
Col. Roma Sur 06760
Tels. 564-75-79
564-72-66
- 6.-MC Consultores Corporativos
Lic. Rubén Ayala
Insurgentes Sur 954-3er. piso
Col. Del Valle
Tels. 682-56-02
669-33-25

Despachos de Abogados

- 1.-González Calvillo y Forastieri
Lic. Enrique González Calvillo
Montes Urales #723 P.H
Col. Lomas de Chapultepec 11000
Tels. 202-23-70
202-24-21
- 2.-Jáuregui, Navarrete y Nader
Lic. Gabriel Navarrete
Reforma #199 15-16
Col. Cuauhtémoc 06500
Tels. 591-16-55
- 3.-Link International de México
Lic. Claudia Herrman Ferki
Miguel Laurent #70-2º piso
Col. Del Valle 03100
Tels. 575-51-20
575-79-75
- 4.-Gallástegui, Armella Abogados
Lic. Juan Manuel Gallástegui
Calle de la Otra Banda 74
Col. Tizapán San Angel 01090
Tels. 550-27-99
550-26-09

- 5.-Bufete Mobarak
 Lic. Odette Mobarak
 Copenhagen 21-103
 Col. Juárez 06600
 Tels. 514-33-13
 511-16-04
- 6.-Carrasco Fernández Asesores
 Lic. Felipe Carrasco Fernández
 Calle Madrid 4920 Desp. 404
 Fracc. las Palmas 72550
 Puebla, Pue.
 Tels. 91(22)37-36-96
- 7.-Gardere & Wynne
 Sr. John M. Vernon
 Seneca 425
 Col. Chapultepec Polanco 11510
 Tels. 280-10-47
 280-52-54
- 8.-Rivadeneira, Traviño y Penagos
 Lic. Fernando Rivadeneira N.
 13 Poniente 2324-302
 Puebla, Pue. 72160
 Tels. 91(22) 49-88-28
 49-13-19

Financiamiento

- 1.-Arrendadora Bancomer
 Lic. Alfonso Flores
 Carr. Libre México-Toluca #5714 Km. 20.5
 Col. Lomas de Memetla, Cuajimalpa
 Tel. 812-13-66
- 2.-Grupo Desco de México
 Lic. Carlos Jalife Daher
 Río Elba 47-9
 Col. Cuauhtémoc 06500
 Tels. 286-21-63
 286-21-46
- 3.-Bancomer
 Lic. Ulises Torres Marín
 Av. Universidad 1200
 Cuadrante Naranja 4° nivel
 Circuito Exterior Módulo 7 Estación 34
 Col. Xoco 03339
 Tels. 621-65-28
 621-56-15

4.-Fondo para el Desarrollo Comercial (FIDEC)

Lic. P. Diego Valderrabano Hernández
Ejército Nacional 180-5° piso
Col. Anzures 11590
Tels. 250-23-92
255-35-60

Agentes de Seguros

1.-Brockman y Schuh

Lic. Guillermo Oliveros
Amberes 45
Col. Juárez 06600
Tels. 325-09-66
514-97-91

Proyectos y Diseños

1.-Image Tech

Arq. Gerardo Gómez
Sr. Robert W. Schafer
Homeru 221-6° piso
Polanco 11560
Tels. 531-53-57
531-53-64

Rotulación-Anuncios Luminosos

1.-Letrerotec

Ricardo Serrano Mestre
Av. Observatorio #330 P.B.
Col. América 11810
Tels. 516-40-98
271-73-71

2.-Sign Express de México

Lic. Ignacio Lozano
Golsmith 101
Col. Polanco 11550
Tels. 254-38-36
254-19-68

Capacitación

- 1.-ITESM-Campus Estado de México
Lic. Lilia Rosal
Carr. Lago de Guadalupe Km. 4
Atizapán de Zaragoza Estado de México
Tels. 370-41-00
370-40-99 Ext.3331

Materiales para Construcción

- 1.-Ceramica Santa Julia
Lic. Luis Enrique González Mauricio
Insurgentes Sur 363
Col. Roma 06700
Tels. 264-08-23
264-56-84 Ext.2104

Bienes Raíces

- 1.-DESA Franquicias
Srita. Cristina Ojeda Orozco
Homero 203-9° piso
Col. Polanco 11550
Tels. 254-13-13
254-86-29
- 2.-La Gran Plaza - Salinas y Rocha
Lic. Jorge Varanda
Presidente Masarik 169
Col. Chapultepec Morales 11570
Tels. 255-31-90
203-87-77
- 3.-Operación-Fondo Opción
Lic. Manuel Gutiérrez Sola A.
Av. Revolución 1601
Col. San Angel 01000
Tels. 227-72-27 Exts. 107 y 108
F548-02-24
- 4.-Inmobiliaria Tolian
Lic. Gloria Desentis
Diego Becerra 59
Col. San José Insurgentes 03900
Tels. 651-19-28
651-42-99

- 5.-Grupo Uyasa
Lic. Rafael Durán Arenas
Av. Imán 151 Ajusco Coyoacán 04700
Tels. 665-52-44
665-55-77
- 6.-Proyectos Inmobiliarios Beta
Raymundo Schlesinger
Homero 408 P.B.
Col. Polanco 11560
Tels. 250-32-55
250-32-24

Fabricación de Uniformes

- 1.-Rodva y Cia
Lic. Diana Castillo Eckert
Mandarina 30
Col. Ignacio Allende 02810
Tels. 355-25-81
341-48-91

Editoriales

- 1.-Editorial Linusa
Sra. Leonor Roa
Balderas #95
Col. Centro 06000
Tels. 521-21-05 Ext. 148
521-91-27
- 2.-Mercamétrica ediciones
Sr. Ignacio Gómez
Av. Universidad 1621-3er. piso
Col. Hacienda de Guadalupe Chimalistac 01050
Tels. 661-62-93
661-92-86

PROCESADORES DE ALIMENTOS CONGELADOS

- 1.-Transcomin
Sr. José Alvarez
Dr. Erazo 138-1 Col. Doctores
Tel. 578-15-35

Copiado e Impresión

- 1.-Xerox Mexicana
Sr. Carlos Rojas
Bosques de Duraznos #61
Co. Bosques de las Lomas 11700.
Tels. 326-30-00
596-17-66

Cajas Registradoras Electrónicas

- 1.-Microtech de México
Sr. Fortino Hernández
Río Pánuco #55-2° piso
Col. Cuauhtémoc 06500
Tel. 703-32-44

FRANQUICIAS**Agua de Mesa**

JUNGHANNS

México, D.F.
Lic. Bertina Chávez
Acapulco #36 Desp. 103
Col. Roma 06700
Tels. 286-59-92, 286-36-14

Puebla

Sr. Walther Junghanns Albers
17 Poniente 1712-C
Puebla, Puebla
Tels. 91(22) 40-81-11

Alimentos Naturales

GENERAL NUTRITION CENTER DE MEXICO
Lic. José Luis Larraudi
Av. Lázaro Cárdenas #2424 Pte.
Residencial San Agustín
Garza García, Nvo. León
Tels. 91(83) 63-37-00
63-18-26

NUTRISA

Ing. Lorena Quiroga Melo
Luz Savifón #13-303
Col. Del Valle 03100
Tels. 523-33-70
543-21-53

SUPER SOYA

Sr. Elías Hannan Michan
Insurgentes Sur 160
Col. Roma 06700
Tel. 207-64-11

Artículos para el hogar

KALMAR

Lic. José Cabeza de Vaca
Horacio 232-1
Col. Chapultepec Moreles 11560
Tels. 203-12-95
254-77-07

Artículos de vestir

FRANQUICIAS DOMIT

Lic. Luis Sobreyra
Maracaibo 214
Fracc. Valle Dorado, Tlalnepantla
Estado de México 54020
Tel. 379-17-35

JUVENS

Vladimir Haddad-Faisal Sabah
Manzanillo 15
Col. Roma 06700
Tel. 264-13-52

BYE-BYE

Sr. Jorge Carral
Prolongación Reforma 5285 KM.18.5
Carr. México-Toluca
Col. El Molinito 05310
Tels. 570-80-39
570-85-18

ESCORPION

Srita. Pilar Huerta
Manuel Avila Camacho #570
Col. El Conde 53500
Tels. 576-53-00
576-56-65

UNITS

Ing. Carlos Sánchez Aldama
Blvd. Toluca #13-1 2° piso
Fracc. Industrial Alice Blanco 63370
Naucalpan, Estado de México
Tels. 358-73-58
359-21-21

MEN LOVA

C.P. Pablo Samperio Medina
Calzada de Tlalpan #1134
Col. Zacahuiztco
Tel. 539-68-37

JULIO
Srita. Sabrina Bernardini
Calzada de Tlalpan 509
Col. Alamos 03400
Tels. 538-42-91
538-43-03

**Artículos y Refacciones
Electrónicas**
ELECTRONICA STEREN
Ferez Feher T
Rep. del Salvador20
Col. Centro 06000
Tel. 325-09-25

CARLO GIOVANI
Sr. Jaques Blum
Plaza 20 de Noviembre 26-603
Col. Obrera 06800
Tels. 761-30-76
761-33-66

**Centros de Desarrollo
Infantil**

GYMBOREE
Sr. Germán Fernández
Lluvia 440
Col. Jardines del Pedregal
01900
Tels. 683-32-67
652-29-70

BUGLE BOY
Sr. Samuel Yerdham Salti
Dr. Andrade #191
Col. Doctores 06720
Tels. 578-18-87
761-99-14

Centros de Video

USA OUTLET SHOP
Lic. Laura Amieva Obregón
Pino Suárez 83-A
Col. Centro 06090
Tels. 542-71-47
522-64-25

MULTIVIDEO
Sr. Ignacio Gómez
Av. Camelina 3143
Fracc. Las Américas 58270
Morelia, Michoacán
Tels. 91(43) 24-09-09
24-09-04

MODEM
Ing. Noemi Vera Toledo
Av. Universidad 1000
Local 67y68
Col. Santa Cruz Atoyac
Tels. 756-69-13

VIDEO CENTRO
Sr. Alfonso velez del valle
Sra. Maria del Carmen Alva
Acoxpa 444-4º piso
Col. Vergel del Sur 14340
Tels. 229-32-03
229-32-74

Artículos para sordera

MIRACLE AR
Sra. Cecilia Rlojas de Hinojosa
Michoacán #134
Col. Condesa 06140
Tels. 256-11-57
256-11-25

**Clases de computación para
niños**
FUTUREKIDS

Dr. Carlos Fernández Collado
Bosques de Cedros 46-504
Bosques de las Lomas 11700
Tel. 259-29-89

Colchones**DORMIMUNDO**

Sra. Leon Blanca Cohen
Sr. Pablo R. Blanco
Camino al Cerillo 47
Rancho Santa Rosa de Lerma
Lerma, Estado de México 52000
Tels. 91(728) 537-02
530-35

Comida Rápida**BURGER BOY**

Ing. Guy Lassauzet Solar
Resina 285
Col. Granjas México 08400
Tels. 649-43-63, 649-93-03
649-94-83 649-74-16

BOOMIS PIZZA-SHOWBIZZ PIZZA

Lic. Alejandra de Pavia
Bosque de Ciruelos #190-4
Col. Bosques de las Lomas 11700
Tels. 252-83-77
251-71-33

DOMINO'S PIZZA

sr. Miguel Hernández Q.
Blvd. Cataratas #3-1
Col. Pedregal de San Angel
04500
Tels. 652-08-20
652-08-43

SUBWAY

Amir Kramer
Protón #3
Parque Industrial Naucalpan
Estado de México
Tels. 300-73-63
300-72-06

CHICKEN EXPRESS

Sr. Mario Correa
Sr. Luis A. Galindo
Calle 18 #105
Col. Itzimna 97100
Tels. 91(99) 21-85-44
27-55-40

SHAKEY'S MEXICANA

Sr. Hector Taber
Aguascalientes #151
Col. Hipodromo 06100
Tel. 584-82-99

CHURCH'S CHICKEN

C.P. Antonio del Bosque
C.P. Raúl J. Ramirez V.
Maclovio Herrera 2032 2º piso
Col. Zaragoza 88060
Nuevo Laredo, Tamaulipas
Tels. (871) 2-43-31
2-50-66

BRAVO'S PIZZA

Lic. Roberto Levin M.
Lago Cuitzeo #129
Col. Anahuac 11320
Tels. 341-60-55
341-70-95

PIZZA DEL REY

Sr. Juan Elberto Blanco Z.
Leyes 1701
Col. Magisterial
Chihuahua, Chihuahua
Tels. 91(14) 14-42-66
F13-19-53

HO LEE CHOW

Sr. Daniel Tanur
Insurgentes Sur 1871-7º piso
Col. Guadalupe Inn 01020
Tels. 662-33-16
662-67-85

WIENERSCHNITZEL

Sr. Derek Stilwell
Rfo Misisipi #48-7º piso
Col. Cuauhtémoc 06500
Tels. 211-00-75

SUSHI ITTO
Almendra Preciado
Calle 16 #17-A
Col. Reforma Social 11650
Tels. 202-09-92
282-49-23

OUCHI
Lic. Alejandro Samoano
Río Tigris 22-704
Col. Cuauhtémoc 06500
Tel. 207-85-14

POLLO CAMPERO
Juan José Gutiérrez Mayorga
5a. Avenida 15-45 Zona 10
Centro Empresarial Torre II
Guatemala, Guatemala
Tels. (502-2) 33-72-26

EL POLLO PEPE
Sr. José María Hernández
C.P. Ernesto Encalada
Santo Santiago 3667
Col. Jardines de san Ignacio
Guadalajara, Jalisco
Tels. 91(3) 647-46-24
647-98-33

Equipos Deportivos

PLAY IT AGAIN SPORTS
SEGUNDA VUELTA
Sr. Luis Hinojosa
Melchor Ocampo 193 Local G-14
Plaza Comercial Galerías
Tels. 407-49-79
260-72-68

Gimnasios y Acondicionamiento Físico

TONING POINT
Dr. Adalberto Aureli
Av. Revolución 381-1
Col. San Pedro de los Pinos 03800
Tel. 272-43-30, 515-16-21

Helados y Raspados

HELADOS BING
Ing. José Luis Arce
Ejército Nacional 71
Col. Verónica Anzures
Tels. 547-38-16
541-45-52

HELADOS HOLANDA
Lic. Marco A. Sepúlveda B.
Clavijero 20
Col. Tránsito 06820
Tels. 547-90-74
522-16-27

DANESA 33
Lic. Fernando Muñoz
Hermenegildo Galeana 72
Col. Guadalupe del Moral 09300
tels. 694-97-94
694-42-67

HELADOS BASKIN-ROBBINS
Lic. Juan Carlos Vicent O.
Newton #7 ler. piso
Col. Polanco 11560
Tel. 280-71-00

Helados TCBY
Sr. Elías Jamous
Río Balsas 84
Col. Cuauhtémoc 06500
Tels. 208-56-86
208-06-91

COLOMBO FROZEN YOGURT
Lic. Manlio Fco. Carpizo J.
Reforma 390-1201
Juárez 06600
Tels. 208-56-86
208-56-14

FRUITS & YOGURT
Sr. Rolando García
Mexicali 86 P.H.
Col. hipódromo Condesa 06100
Tel. 286-63-30, 286-44-19

INCH BY INCH
Elizabeth Ancona
Campos Eliseos 149-B
Col. Polanco 11540
Tels. 254-45-38
F254-51-54

BLUE BELL MANHATAN
Lic. Marco Ntonio Palma
Privada de Lava 20
Col. Jardines del Pedregal
Tels. 568-32-61
568-33-81

PRESIDENT GYM
Sr. Sergio A. Ortiz de Villaseñor
Periférico Sur 4091 Local 1
Centro Comercial Pirámide Picacho
Col. Fuentes del pedregal 14140
Tel. 631-40-75

**Imprentas, Servicios de
Fotocopiado**

HELADOS FROZZ
Sra. Martha Dehesa
Plaza Fiesta Arboledas Local 3 Zona B
Col. Bosques victoria 44950
Guadalajara Jalisco
Tels. 91(3) 610-01-97, 610-02-21

ALPHAGRAPHICS
"IMPRENTAS DEL FUTURO"
Lic. Octavio Sánchez M.
Lic. Victor Campos Chargoy
Canoa 521-10° piso
Col. Tizapán San Angel 01090
Tels. 550-08-88
548-42-95

GRUPO QUAN
Sr. Hector Ibarra
Reforma 390-1201
Col. Juárez 06695
Tels. 208-39-82
208-53-74

COPI ROYAL
Lic. Oscar Benavides Reyes
Lic. Juan Aceves
Av. Chapultepec Sur #54
Sector Juárez 44100
Guadalajara, Jalisco
Tels. 91(3) 616-84-20
616-74-48

Raspados

HAW AILAN SURPRISE
Sr. Rudolph Vanek
la. Cerrada del Pedregal 36
Col. Santa Catarina 04000
Tel. 659-35-81

ROTULAR T
Sr. Miguel Gil Aldrebe
Velázquez de León #65-C
Col. San Rafael
Tel. 535-75-48

Hoteles

HOWARD JOHNSON
Sr. Fernando Rocha
Av. 1° de mayo 15 Naucalpan
Estado de México
Tels. 358-83-00
359-47-68

FOTO KIS EXPRESS
Lic. Sergio López Ake
Av. Universidad 613
Col. Del Valle 03100
Tels. 605-82-00
408-55-30

HOLIDAY INN
Sr. Gonzalo Morales
Av. California 106
Col. Del Valle 03100
Tels. 559-39-17
559-11-11

**Instalación y Venta de
Ventanas y Puertas**

Lic. Howard Willis
Av. Manuel Acuña 2674-302
Col. Lomas de Guevara 46680
Guadalajara, Jalisco
Tel. 91(3) 642-47-00

DAYS INN
Lic. Ma. Luisa Flores del Valle
Río Lerma 237 P.H.
Col. Cuauhtémoc 06500
Tels. 514-25-00
514-04-40

MARCO POLO...the small Grand Hotels
Lic. Ma. Teresa Sahagun
Lic. Isacc Dehesa B.
Amberes 27 Col. Juárez 06600
Tel. 207-18-93

Juegos de Entretenimiento

DIVERSIONES MOY
Lic. Jacobo Shemaría
Av. Washington 55 San Carlos S.R.
Guadalajara, Jalisco
Tel. 91(3) 650-15-15 con 15 Líneas

JUNGLE JIM'S PLAYLAND
Lic. Oscar J. Lozano Garza
Pablo Moncayo 123
Colinas de San Jerónimo 64630
Monterrey, Nvo. León
Tels. 91(83) 33-14-05
33-52-93

FUN TIME PIZZA
Sr. Simón Lewenstein
2911 Turtle Creek Blvd. 12th floor
Dallas, Texas
95(214) 594-61-16
594-79-16

**Mantenimiento Automotriz
Refacciones, Autolavado**

CUPRUM
C.P. Arturo Méndez Aviles
Diego Días de Berlianga 132 Nte.
Fracc. El Nogalar 66480
San Nicolás de los Garza
Nvo. León
Tel. 91(83) 50-41-75

Oficinas de Bienes Raíces

CENTURY 21
Ing. Carlos Sandoval
Sr. Bo E. Wallsten
Monte Líbano 245
Col. Lomas de Chapultepec 11000
Tel. 202-67-77

Opticas

OPTICAS DEVLYN
Lic. Raymundo Mendoza Novoa
Cervantes Saavedra 25
Col. Granada 11520
Tels. 250-04-99
250-08-64

**Pastelerías, Panaderías
y Donas**

LA BOUTIQUE DEL PAN
Sr. José Juan Huitrón S.
15a. Poniente Norte #151
Col. Moctezuma 29000
Tuxtla Gutierrez, Chiapas
Tels. 91(961) 30-877
32-157

LA BAGUETTE
C.P. Salvador Busquets Hdez.
San Francisco 1420
Col. Del Valle 03100
Tels. 575-49-24
559-48-97

PARADISE DONUTS
Sr. José Luis Vergara Díez
Matías Romero 232
Col. Del Valle 03100
Tel. 575-70-16

REFACCIONARIA CALIFORNIA
Sr. Octavio Quintero Rufz
Saratoga 306
Col. Portales 03300
Tels. 672-10-66
672-21-11

SPEEDEC OIL CHANGE & TUNE UP
Ing. Alejandro Orozco Carrera
San Jerónimo 538
Col. Jardines del Pedregal 01900
Tels. 683-43-07
683-49-44

SPLASH'N DASH
Sr. Hector Hugo Moreno
Sr. José Miguel Gurtubay
Calle de los Purepechas 36
Col. Santa cruz Acatlán, Edo. Mex.
Tels. 373-95-86
360-57-11

AUTOMOTOR
Sr. Carlos Vallejo V.-Celeste Andrade
Altamira 601 Ote. Zona Centro 89000
Tampico, Tamaulipas
Tels. 91(12) 16-13-67
16-93-80

Renta de Autos

BUDGET RENT A CAR
Lic. Gerardo Cordero
Sindicalismo 111
Col. Escandón 11800
Tel. 271-43-22

DOLLAR RENT A CAR
Lic. Miguel Angel Danel
Av. Chapultepec 322
Col. Juárez 06600
Tels. 514-12-12
514-12-07

PAYLESS CAR RENTAL
Sr. Yves le Calvez
Londres 224-A Juárez 06600
Tel. 208-72-21

Restaurantes - Bar

Productos de Belleza Naturales

NECTAR BEAUTY SHOPS
Lic. Edward A. Schmidt
Rosaleda 29-3er piso
Lomas Altas 11950
Tels. 570-74-83
259-73-39

LINDA
Lic. Karla P. Villareal Aranda
Canal de Miramontes y Calz.
del Hueso Loca 376
Tel. 627-81-73

CHILI'S
Lic. Antonio Márquez
Hamburgo 28
Col. Juárez 06600
Tels. 533-68-69 al 71

TOMBOY MEXICANA
Arq. Joaquín Milán
Prol. División del Norte 4439
Col. Prado Coapa 14350
Tels. 594-83-67
594-48-19

FREEDAY'S
Sr. Mario Rodríguez
Insurgentes Sur 1082
Col. Del Valle 03100
Tels. 559-57-46
575-62-84

SCHLOTZSKY'S DELI
Dolly Pages
Manuel M. Flores 35
Col. Santiago Zapotitlán
Tels. 543-36-70
543-36-73

KENTUCKY FRIED CHICKEN
Lic. Luciano Portilla Puliot
Insurgentes Sur 670-1er. piso
Col. Del Valle 03100
Tel. 682-09-22

OPERADORA VIPS
Sr. Carlos Ivan Wong
Av. Universidad 936-4
Col. Santa Cruz Atoyac 03310
Tels. 604-06-33
604-94-42

LA TABLITA
Sr. José Luis de Prado
Sr. Alejandro de la Vega
Rafael Checa 22
Col. San Angel 01070
Tels. 661-12-22
661-57-22

CHICKEN EXPRESS
Lic. Mario Correa
Calle 62
Col. Centro 97000
Mérida, Yucatán
Tels. 91(99) 24-85-44
28-05-62

WINGS
Sr. Gustavo Sjolander Quintero
Lago Hielmar 44
Col. Anahuac 11320
Tels. 255-05-55
254-89-93

Servicios de Limpieza

Raibow INTERNATIONAL
Sr. Jaime Alfaro
Izamal 164 Lote 6 Antiguo lote 10
Col. Lomas de Padierna
Tel. 645-18-89

CEILING DOCTOR DE MEXICO
Ing. Pablo Salas Cacho
Blvd. Adolfo López Mateos 45
Col. Mixcoac 03910
Tels. 598-55-24
598-41-66

Renta de Ropa Fina de Etiqueta

DE PAUL
Lic. Jesús Carlos de Paul Cabral
Pedro Moreno 926 Sector Juárez
Guadalajara, Jalisco
Tel. 91(93) 625-80-70

**Reparaciones Instantaneas de
Calzado, Ropa y Monogramas**

**PRESTEZA DE SERVICIOS DE ALTA
TECNOLOGIA-HEEL QUICK**
Sr. Alejandro Sánchez Barbará
Paseo de las Lilas 92 Local 12
Bosques de las Lomas 05120
Tel. 259-00-76

Rotulos

SIGN EXPRESS DE MEXICO
Lic. Ignacio Lozano
Goldsmith 101
Col. Polanco 11550
Tel. 254-38-36

FAST SIGNS
Sr. Samuel Krumholz-Eduardo Liceaga
Paseo de los Héroes 108-402
Zona del Río 22320 Tijuana, B.C.
Tels. 91(66) 84-83-02
84-11-84

Tacos y Comida Mexicana

LAS FLAUTAS
Lic. Verónica Basañez
Prol. Industrial Textil 19
Fracc. Industrial Naucalpan,
Edo. Mex.
Tels. 300-78-94, 300-71-02

TACO INN
Lic. César Cervantes Tezcucano
Av. Revolución 1346
Col. Guadalupe Inn 01020
Tels. 680-46-77
680-46-44

DURACLEAN
Ing. Alberto Ríos Mora
Canal de Miramontes 1704
Col. Campestre Churubusco 04200
Tels. 689-14-46
689-14-80

EL FAROLITO
Sr. Alfonso Coindreau Musí
Yautepec 103
Col. Condesa 06140
Tels. 553-13-39
553-11-82

Servicios Postales

MAIL BOXES, ETC.
Lic. Francisco Sadurni
Plateros 39
Col. San José Insurgentes 03900
Tels. 598-28-29
598-19-57

Tiendas de Artículos Varios

THE SHARPER IMAGE
Sr. Carlos Tame Yapur
Presidente Masarik #29 piso 14
Col Chapultepec Morales 11570
Tels. 255-38-87
255-37-13

Sistemas de Erradicación de Grasas, Azúcares y Almidones

ENVIRONMENTAL BIOTECH
Sr. Antonio Verdugo Orozco
Libertad 1730
Col. Americana Sector Juárez 44100
Guadalajara, Jalisco
Tels. 625-77-74
625-58-89

ILUSIONÉ
Lic. Gustavo Serrano Mariscal
Londres 106
Col. Juárez 06600
Tels. 207-46-07
207-42-59

Tiendas Gourmet

CONFETTI
Sr. Daniel Cohen Sabban
sr. Rafael Cohen Sabban
Sur 21 #333
Col. Leyes de Reforma 1a. Sección
Tels. 612-87-99
536-09-93

TIENDAS DE CONVENIENCIA

CIRCLE K
Sr. Alejandro Martínez
Carr. Monterrey-Saltillo Km. 339
Santa Catarina, Nvo. León.
Tel. 91(83) 36-34-95

Venta y Elaboración de Jugos Frutas Naturales

LA CIUDAD DE COLIMA
Lic. Elías Amkie
Col. Industrial Naucalpan 53370
Tel. 358-54-46

OXO-SIX
Ing. Carlos Ortiz Gil
Edison 1235 Nte.
Col. Talleres 64480
Monterrey, Nvo. León
Tels. 91(83) 33-73-32
91-800 83-445

Gerencia Expansión y Desarrollo
Lic. Leopoldo del Toro V.
Ciprés 280-1er. piso
Col. Santa Ma. La Ribera 06400
Tels. 547-47-87, 547-75-76

**Vitrales Emplomados
y Biselados**

Stained Glass And Overlay
Lic. Alejandro Mejía Moreno
Ignacio Montes de Oca #105-B
Col. Tequisquiapan 78230
San Luis Potosí, S.L.P.
Tel. 91(48) 13-25-69

Tintorerías

ONE HOUR MARTINIZING
Lic. Luis Argüelles se la Torre
Ciruelos #140-806
Bosques de las Lomas 11700
Tels. 596-86-83
596-08-84

DRY CLEAN U.S.A.

República Mexicana
Sr. Moises Edid Calderón
Río Balsas 84
Col. Cuauhtémoc 06500
Tels. 208-06-70
203-85-06

Area Mertopolitana y D.F.
Sr. Alberto Shamosh
Mariano Escobedo 506 P.B.y P.A.
Col. Anzures 11590
Tels. 203-85-06
203-84-58

SUPREME USA TINTORERIAS
Sr. Luis Cosío Fernández
Felix Cuevas 920-C
Col. Del Valle 03100
Tels. 395-91-29
545-22-75

ECOCLEAN
Sra. Rosa Ma. Juárez Aguirre
Acapulco #43 Col. Roma 06700
Tels. 211-51-33
211-54-31

VALUCLEAN

Sr. Antonio Toussaint Cañas
Manuel E. Izaguirre 23-B
Circuito Centro Comercial
Satélite Naucalpan, Edo. Mex.
Tels. 572-00-91
562-01-63

3.5.2.-Información Comercial de Algunos Franquiciantes

AUTOMOTOR

Inversión Inicial.....180,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre Ventas 2%, Publicitarias 1.5%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 42 meses.

Margen de Utilidad Promedio...12% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Empresario emprendedor y trabajador, con convencimiento del esquema de Franquicia, con solvencia económica y moral.

ALPHAGRAPHICS

Inversión Inicial.....280,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Fija y Variable.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 36 meses.

Perfil del Franquiciatario....Profesionista que se dedique cien por ciento al negocio, con habilidades y experiencia en manejo de negocios y tenga habilidad para dirigir a terceros.

CEILING DOCTOR

Inversión Inicial.....70,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre Ventas 8%, Publicitarias 2%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 18 meses.

Margen de Utilidad Promedio...40-50% de ventas.

DIVERSIONES MOY

Inversión Inicial.....210,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Fijas:250 US Dlls. anuales máquina.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 19.71 meses.

Margen de Utilidad Promedio...60% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Solvencia económica y moral, arraigo en su localidad y que atienda su negocio; que realmente - le interese.

DORMIMUNDO

Inversión Inicial.....100,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 10%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 11 meses.

Margen de Utilidad Promedio...45% de ventas.

DRY CLEAN U.S.A.

Inversión Inicial.....250,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 5%, Publicitarias 3%, Fijas 175 Dlls.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 20 meses.

Margen de Utilidad Promedio...40-60% de ventas.

ECOCLEAN

Inversión Inicial.....217,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 6%, Publicitarias 2%

Tiempo promedio para recuperar la Inversión: 18 meses.

Margen de Utilidad Promedio...35-40% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....El Franquiciatario puede o no ser el Gerente de la Planta. Debe de ser compatible con el giro.

EL FAROLITO

Inversión Inicial.....168,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 6%, Publicidad: 1%

Tiempo promedio para recuperar la Inversión: 15 meses.

Margen de Utilidad Promedio...No especifica.

EL POLLO PEPE

Inversión Inicial.....De 160,000 a 380,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 5%, Publicitarias 4%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 33 meses.

Margen de Utilidad Promedio...18% de ventas.

FAST SIGNS

Inversión Inicial.....130,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 8%, Publicitarias 2%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 18 meses.

Margen de Utilidad Promedio...20% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Conocimientos básicos de Mercadotecnia y Administración.

HELADOS BING

Inversión Inicial.....De 80,000 a 95,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....No hay.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 27 meses.

Margen de Utilidad Promedio...20% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Jóvenes que operen el negocio con experiencia comercial y estabilidad financiera.

HELADOS HOLANDA

Inversión Inicial.....De 15 a 20,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....No hay.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 12-18 meses.

Margen de Utilidad Promedio...No específica.

HO LEE CHOW

Inversión Inicial.....125,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 7%, Publicitarias 3%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: No específica.

Margen de Utilidad Promedio...No específica.

Perfil del Franquiciatario....Gente que quiera trabajar el negocio.

HOWARD JOHNSON

Inversión Inicial.....No específica.

Monto de Regalías.....No específica.

Perfil del Franquiciatario....Hoteles de 4 y 5 estrellas.

INCH BY INCH

Inversión Inicial.....70,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Fijas: 700 US Dlls. mensuales.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: de 8 a 12 meses.

Margen de Utilidad Promedio...60% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Gente que quiera realmente tener un negocio pro
pio y que lo trabaje.

JULIO

Inversión Inicial.....100,000 US Dlls.

Monto de RegalíasNo hay.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 9-18 meses.

Margen de utilidad Promedio...37.5% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Experiencia comercial, participación en el mane
jo de la tienda y que tenga conocimiento del -
producto.

MODEM

Inversión Inicial.....66,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Publicidad 2% sobre ventas.

Tiempo Promedio para el retorno de la Inversión: 24-36 meses.

Margen de Utilidad Promedio...No específica.

Perfil del Franquiciatario....Persona comprometida e interesada en los nego-
cios y en una relación a largo plazo, dispuesta
a participar en la operación de la tienda.

MULTIVIDEO

Inversión Inicial.....1,000,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 8%, Publicidad 2%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 30-36 meses.

Margen de Utilidad Promedio...28% de ventas.

ONE HOUR MARTINIZING

Inversión Inicial.....350,000 US D11s.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 6%, Publicitarias 2%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 30 meses.

Margen de Utilidad Promedio...35% de ventas.

OPTICAS DEVLIN

Inversión Inicial.....67,000 US D11s.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 6%, Publicidad 6%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 18 meses.

Margen de Utilidad Promedio...36% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Profesionista líder de 30 a 40 años, solvente y conocedor del mercado regional, con actitud de servicio.

PAYLESS CAR RENTAL

Inversión Inicial.....De 100,000 a 500,000 US D11s. según la ciudad.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 6%, Publicidad 4%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión:12-24 meses.

Margen de Utilidad Promedio...No especifica.

Perfil del Franquiciatario....Empresario con experiencia en la venta de servicios, indispensable que tenga conocimientos en finanzas.

PIZZA DEL REY

Inversión Inicial.....No especifica.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 5%, Publicidad 4%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión:38 meses.

Margen de Utilidad Promedio...18-20% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Joven de 25 a 40 años con facilidad de manejo de personal y con disponibilidad de trabajar directamente el negocio.

PRESIDENT GYM

Inversión Inicial.....125,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 2.5%, Publicidad 2%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 18.71 meses.

Margen de Utilida Promedio...No especifica.

RAINBOW INTERNATIONAL

Inversión Inicial.....De 20,000 a 30,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 7%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 24-36 meses.

Margen de Utilidad Promedio...35% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Experiencia en relaciones humanas(Ventas, Mercadotecnia y Relaciones Públicas)

REFACCIONARIA CALIFORNIA

Inversión Inicial.....300,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 2.5%, Publicitarias 1.5%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 3-4 meses.

Margen de Utilidad Promedio...9-12% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Franquiciatario Operador.

STEREN ELECTRONICA

Inversión Inicial.....100,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 4%, Publicidad 0.5%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 24 meses.

Margen de Utilidad Promedio...30-35% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Que atienda el negocio, buen líder, conocimientos de Administración, de preferencia comerciante y con amplio criterio.

SUPER SOYA

Inversión Inicial.....60,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre ventas 6%, publicidad 4%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 12 meses.

Margen de Utilidad Promedio...30% de ventas.

SUPREME USA CLEANERS

Inversión Inicial.....129,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....No hay.

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 29 meses.

Margen de Utilidad Promedio...50% de ventas.

TACO INN

Inversión Inicial.....De 40,000 a 125,000 US Dlls.

Monto de Regalías.....Sobre Ventas 5%, Publicidad 2%

Tiempo promedio para el retorno de la Inversión: 8-18 meses.

Margen de Utilidad Promedio...25-35% de ventas.

Perfil del Franquiciatario....Empresario.

CAPITULO IV

4.-Expectativas de crecimiento futuro

Ante una apertura comercial con los países del Norte, el sector de las Franquicias en México se enfrenta a nuevos retos y oportunidades, no sólo en el país, sino también con otros países. La competencia interna y externa se pondrá de manifiesto en empresas -- que no estén capacitadas para ello.

Sin embargo, las Franquicias seguirán teniendo oportunidades, -- aún y con todo lo anterior, ya que la mayoría de ellas, se encuentran bien establecidas y tienen un mercado sólido de consumidores que han comprobado su eficiencia en el servicio que proporcionan; sobre todo las de comida rápida y hotelera respectivamente.

Por lo anterior, se pronostica que varias empresas franquiciantes de Estados Unidos y Canada buscarán nuevos mercados en México para expandirse a Latinoamérica. Esto exige mayor preparación profesional de los empresarios e inversionistas que haga crecer a su Franquicia a un menor plazo, al mismo nivel de las extranjeras y

poder exportarlas a los mercados internacionales.

4.1.-ESTADO ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS Y EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA EN MEXICO

En 1987, la empresa González Calvillo y Forastieri, S.C., tuvo la oportunidad de ayudar y asesorar en la negociación del primer Acuerdo de Franquicias Maestras del encargado de Franquicias de los Estados Unidos en México, en los que se negoció sobre los más delicados temas que fueron:

-La duración del Acuerdo.

-El Registro de Marcas.

-La Ley Gobernante y las cláusulas de jurisdicción.

-El Monto de las Regalías y la protección de los Secretos Comerciales de los Franquiciantes Norteamericanos.

La negociación y ejecución del Acuerdo tuvo éxito, pero fue necesario convencer a los oficiales de la Oficina de Transferencia de Tecnología de que dicho acuerdo, como las Franquicias, son buenas para la Economía Mexicana; si los conocimientos del que las realiza se protegen en forma adecuada, que las garantías otorgadas en el acuerdo no eran excesivas y, convenientes para ambas partes.

Actualmente y después de seis años, se abolieron las reglas y restricciones que impidieron en México el desarrollo de las Franquicias, contando así, con uno de los mercados más atractivos -- del mundo y de mayor crecimiento para las Franquicias.

Con la publicación de la nueva Ley para la Promoción y Protección de la Propiedad Industrial en 1991, se nota el gran interés de la actual Administración por liberar a la Economía Mexicana, y proteger la propiedad de la industria en México mediante la revocación de algunas Leyes, como: la Ley de Inventos y Marcas Registradas, la Ley del Registro y Control de Transferencia de Tecnología y el Uso y Aprovechamiento de Patentes y Marcas, así como a sus Reglamentos.

La Ley de Tecnología se elaboró para que el Gobierno Mexicano tuviera un control de la importación de tecnología al país y para frenar el predominio de los concedentes de licencias extranjeros sobre los concesionarios mexicanos. Para lograrlo, esta Ley requería del registro en la Oficina de Transferencia de Tecnología de todos los acuerdos que otorgaban licencia de Marcas Registradas, Patentes, Asistencia Técnica y Conocimientos Prácticos, autorizado por la misma.

El registro fue negado porque la regalía pagadera conforme al acuerdo era desproporcional al valor de la tecnología. Otras causas de negación del registro fueron también la designación de --

proveedores exclusivos y cláusulas de excepción.

La nueva Ley define a una Franquicia y establece que los Franquiciantes que estén realizando operaciones, tendrán que proporcionar a sus probables Franquiciarios en forma previa, información sobre el Franquiciante, en los términos establecidos por la nueva Ley. Por ello, sólo el ofertante está reglamentado por la Ley Mexicana en vigor; pero las partes pueden ahora ejercer una libertad contractual absoluta al celebrar sus acuerdos.

Además, la nueva Ley protege otros artículos propiedad de la industria, relacionados en forma inmediata con la Franquicia como son:

a) Secretos Industriales; Según la nueva Ley, es información con usos industriales que guarda un individuo en forma confidencial y que provee al propietario de la misma una ventaja competitiva y económica; la cual deberá estar contenida en documentos (material impreso), medios electrónicos o magnéticos, microfilmes, películas o cualquier otro instrumento similar. Aquella información que sea conocida por el público en general no será considerada como secreto industrial.

El propietario de los secretos industriales está autorizado a transferir o concesionar su uso a terceras partes, estipulando una cláusula de confidenciabilidad en la que se establezca que concepto se considera como tal.

b) Marcas y Razón Social: El requisito de demostrar el uso de una marca por un período de tres años con posterioridad a su registro, ha sido eliminado con la nueva Ley. Sin embargo, - una marca puede ser anulada, si no es usada durante tres años consecutivos; excepto si se trata de un caso justificado a juicio de la Oficina. La renovación del registro de una marca comercial puede obtenerse por un período de diez años consecutivos, con la única condición de que el propietario someta -- una declaración escrita en la que establezca que la marca está en uso y si se registra en más de una clase, la renovación en cualquiera de ellas, será suficiente para las otras clases.

Una de las innovaciones de la nueva Ley más importante es --- aquella concerniente al registro de las marcas que han sido anuladas, pues ahora cualquiera de éstas, será procesada como cualquier otra solicitud.

Respecto a razones sociales, el cambio más importante es el aumento del período de protección de cinco a diez años a partir de la fecha de solicitud.

En general, se observa que el estado actual de las Franqui---cias es consecuencia de los cambios modernos en materia de protección de la industria, situación favorable para crecer aún más en este Sistema, debido a que el desarrollo de la industria es un punto importante para su expansión.

4.2.-LAS FRANQUICIAS HACIA EL TERCER MILENIO

Muchos empresarios coinciden en que se está entrando en la -- era del "servicio" y de la globalización, la cual se caracteriza por la supresión de barreras comerciales y culturales entre los países, la normalización internacional y la homologación total de los factores macroeconómicos que identifican a los diferentes bloques comerciales; por lo que, el concepto de "servicio" es el factor primordial e integrador de la calidad, considerada como mejora continua de las empresas y la comercialización de sus productos.

Uno de los procesos característicos de la globalización en el área comercial ha sido el Desarrollo de las Franquicias, como un Sistema que proporciona expansión, desarrollo de marca y ampliación de los canales de distribución de las medianas y grandes empresas. Además, brinda la oportunidad a los inversionistas de participar en Sistemas probados de éxito en los negocios, dentro de una forma de mercadeo que le da rentabilidad que busca en su inversión.

La política actual ha influido ampliamente en este Sistema, - porque se rompen décadas de proteccionismo en México, que lo aislaban del exterior con sistemas industriales y comerciales orientados sólo hacia el mercado interno, alejándonos de la realidad-mundial, fenómeno que también otros países han experimentado. 116

Toca a las generaciones actuales afrontar los desafíos, retos, oportunidades y riesgos de un Sistema internacional con intensos cambios enfocados a la regionalización y especialización en lo cultural, tecnológico y comercial.

Las oportunidades a nivel mundial están presentes y basta mencionar algunas estadísticas cuyos datos pueden servir de aliciente en este proceso de modernización.

En la pasada Feria Internacional de Franquicias, organizada en abril de 1992 por la International Franchise Association (IFA) en Washington, D.C., asistieron 350 expositores y 23,000 compradores provenientes de varios Estados de la Unión Americana y de 75 países, constituyendo uno de los más grandes eventos de los llamados "Ferias de Negocios".

Como perspectiva internacional en el área de Franquicias, México tiene una posición geográfica privilegiada, que permite servir de puente entre las Franquicias de los países del Norte, para que una vez modificadas y adaptadas a la cultura de México, exportarlas a países del Centro y Sudamérica en ambos sentidos. Es decir, que Franquicias Nacionales se desarrollen en nuestro país y luego ser exportadas.

Todo lo anterior, muestra la gran oportunidad para que Franquicias extranjeras se establezcan en México, ya sea directamente o a través de contratos de Franquicia Maestra.

También ofrece a los inversionistas mexicanos una alternativa-

interesante del negocio, al participar en estas Franquicias Maestras o como Franquiciatarios. Actualmente, ya existen empresas mexicanas que están teniendo mucho éxito con sus Franquicias dentro del país y un gran número de ellas exportándose a mercados internacionales.

En la actualidad, observamos que las ofertas de Franquicias extranjeras superan a las nacionales, pero también se ha visto una tendencia al desarrollo de Franquicias mexicanas; lo cual es de gran orgullo para todos; vivir estos momentos en nuestro país es una oportunidad que no debe dejarse pasar, pues permitirá que todos participemos del cambio de las Franquicias hacia el tercer milenio.⁴

⁴ Notifranquicias, Ing. Luis Luna Neve, Presidente AMF, México, D.F. Junio-Julio, 1993. No. 9, p.6.

4.3.--PANORAMA ECONOMICO DE MEXICO ANTE LAS FRANQUICIAS

Durante los últimos años, han ocurrido cambios continuos de expectativas, se pasó de un importante optimismo a un ánimo más favorable. Así, cada vez que ocurrió una modificación en la percepción del futuro por parte de empresarios e inversionistas, se registró un movimiento en conjunto de las variables financieras.

Los movimientos de las variables financieras, ponen en evidencia la cada vez mayor participación extranjera en los mercados y la debilidad de la economía ante los capitales del exterior; porque el principal interés de los países del Norte ha sido el tema de inversión, debido a que México es una de las economías más abiertas al comercio de mercancías en el mundo.

Con el Tratado de Libre Comercio, se darán garantías a los inversionistas extranjeros, se les otorgará el mismo trato que a los nacionales, se eliminarán los requisitos de desempeño (transferencia de tecnología) y por ende los porcentajes de importaciones y exportaciones. Asimismo se permitirá la libre movilidad de capitales, se asegurará la libre transferencia a otras divisas y se señalarán las reglas en casos de expropiación.

En 1991, la Franquicia recibe el reconocimiento legal y jurídico como una forma de hacer negocios, ofreciendo la oportuni-

dad a las empresas extranjeras de expandir sus operaciones internacionales en un mercado constituido por consumidores que desean los mejores productos y servicios que requieren sus necesidades.

Esto se debe a que los consumidores mexicanos se han vuelto -- más selectivos y racionales al comprar, estándole dispuestos a pagar el precio justo por el valor del producto o servicio si cumple con sus expectativas.

Adicionalmente a estas condiciones de mercado, los hechos más importantes que han propiciado una situación favorable a la inversión extranjera y del Sistema de Franquicias son:

- La reducción y control de la inflación anual.
- La desincorporación por parte del Gobierno, de empresas inproductivas.
- La reprivatización de la Banca.
- La promulgación de leyes y reglamentos orientados hacia la -- competitividad en los mercados internacionales.
- El impulso a las exportaciones.

Dentro de este marco de acción, las Franquicias extranjeras ya han tenido un gran éxito en México, demostrando con resultados positivos obtenidos por las compañías que han estado operando en nuestro país desde hace tres años. La gran aceptación por parte de este mercado al concepto, productos y servicios de Franquicias se han reflejado en los volúmenes y montos de ventas considerable

mente mayores que los proyectados originalmente por estas firmas para una fase de introducción al mercado.

México es un país joven, porque más de la mitad de su población es menor de 24 años, pero a la vez tiene profundas raíces culturales y un espíritu alto de dedicación y trabajo para poder competir en los grandes mercados potenciales. Estas características ofrecen una base sólida para soportar las operaciones de Franquicias.

La tendencia hacia la consolidación de la estabilidad económica, la decisión de establecer una economía de mercado y la actitud favorable de las autoridades mexicanas hacia la práctica del Sistema de Franquicias, están creando un interés cada vez mayor de realización de negocios de Franquicias en México.

4.4.-LAS FRANQUICIAS ANTE EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO

México cuenta con una situación geográfica que brinda excelentes oportunidades de negocios, para los inversionistas extranjeros y nacionales, debido a que es punto intermedio entre las culturas del Norte y Sur, permitiendo así, ser un medio idóneo para que las Franquicias de Estados Unidos y Canada se adapten al mer

cado mexicano, para poder después ser fácilmente implantadas en el resto de los países de América Latina. De la misma manera, -- ofrece alternativas para que las Franquicias de México y Latinoamérica se puedan desarrollar y consolidar para estar en condiciones de conquistar los mercados Norteamericanos y Canadienses.

Aunado a las ventajas geográficas, el Tratado de Libre Comercio, brindará una situación privilegiada para que el Sistema de Franquicias sea exitoso en esta región, al facilitar que las empresas puedan incrementar sus Sistemas de Comercialización sin mayores complicaciones hacia un mercado con una economía en proceso de recuperación como es el mexicano.

Incremento de Franquicias en México

La incorporación de mayores establecimientos tanto extranje--ros como mexicanos para operar a través del Sistema de Franqui--cias, aumentará considerablemente con la apertura del Tratado de Libre Comercio, aunque la desaceleración económica haya influido en gran parte de la actividad productiva de este sector.

Luis Luna Neve, presidente de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF), explicó que actualmente existen 56 firmas Nortea--mericanas y Canadienses que están en posición de arranque para -iniciar operaciones en el territorio nacional con infraestructura de punta. Asimismo, hay 35 compañías mexicanas que ya inicia-

ron la elaboración de sus manuales y trámites necesarios para convertirse en Franquicia, para que en un mediano plazo, incursionar en otras regiones principalmente de América Latina.

El nuevo Sistema de comercialización registra un ligero repunte en su dinamismo productivo con mayor participación de empresarios para contribuir a la reactivación de la economía; sobre todo, para crear más empleos, que podría incrementarse hasta cien mil de presentarse las expectativas previstas.

El presidente de la AMF, comentó que al finalizar el año mantendrá un crecimiento acelerado, lo que confirma una sana alternativa para los inversionistas nacionales y extranjeros. Señaló también, que los tiempos actuales son para ocupar y solucionar en forma estratégica la reactivación de las empresas. "El país, mantiene un paso firme y sostenido hacia el primer mundo; es aquí dónde los Franquiciantes del país manifiestan una postura de total confianza al proyecto económico del país y a su continuidad".

**Con el TLC, 10% de las Franquicias
se trasladará al Centro y Sudamérica**

Con el Tratado de Libre Comercio, no sólo se incrementará el mercado de Franquicias en nuestro país, conformado en la actualidad por unas 110 empresas, sino que el 10% de ellas se tras-

ladrarán a Centro y Sudamérica, afirmó el Director General del Centro Internacional de Franquicias (CIF) Juan Huerdo Lange.

Señaló que para aumentar las inversiones de este tipo y ampliar el mercado tendrán que hacerse "ajustes" a la Ley Federal del Trabajo, sin que los trabajadores pierdan sus derechos ni desaparezcan los gremios sindicales. También habrá un mayor número de empresas Franquiciantes en busca del mercado mexicano, generando con ello un gran desarrollo y con un mercado maduro en el corto plazo, expandiéndose a Latinoamérica.

Ello provocará una internacinalización de este giro y por lo tanto una mayor competencia, pero será altamente rentable. De esta forma, de las 110 empresas estadounidenses que hay en la actualidad en nuestro país, aunque algunas no han tenido el éxito previsto debido a que el mercado de México es diferente al de los Estados Unidos, para 1994 10% irán hacia el sur de América Latina.

Huerdo Lange menciona que entre los mercados más atractivos se encuentran Colombia y Venezuela debido a las pláticas comerciales dentro del Grupo de los Tres, así como el mercado Chileno.

Con la opinión de los expertos en la materia, se observa una gran similitud: "La expansión de las Franquicias" como un proceso moderno de comercialización inevitable, no sólo en México sino en otros países Latinoamericanos. En conclusión, el Tratado de Libre Comercio brindará condiciones más favorables para que este proceso se lleve a cabo. Las Franquicias, además de crear empleos y con--

tribuir a la superación de la población, ofrecen bienes y servicios de calidad a los consumidores con un alto valor por el precio que pagan. También generan polos de desarrollo, con lo cual se evita la emigración de la población a las grandes ciudades.

Bases de una nueva cultura productiva

Con el Tratado de Libre Comercio ocurrirán cambios necesarios para mantener la modernización económica en los negocios y en el país en general.

Dentro de las bases donde se sustenta una nueva cultura productiva se deben reconocer las características de los cambios -- que se están experimentando, respecto a la apertura comercial.

A continuación se comentan las más significativas e importantes:

"1.-Le economía mundial está transitando a economías de mercado, -- aún las centralmente planificadas; se generaliza el proceso de -- privatización y se promueve el libre comercio con la consecuente formación de bloques comerciales.

2.-El tráfico de conocimientos está desplazando al tráfico mer-- cancias. Los nuevos Sistemas Productivos se basan en la genera-- ción del conocimiento e innovación tecnológica.

3.-Las nuevas exigencias de los clientes cambiantes está provocando el nacimiento de la empresa flexible y de la producción --ágil, la obsolescencia de los nuevos productos y servicios se inicia el día de su lanzamiento al mercado.

4.-Las empresas están en una carrera contra el tiempo. Las empresas que pueden responder antes que la competencia a las exigencias del mercado, adquiere una ventaja competitiva importante. Así nacen las empresas que venden tiempo.

5.-Las distancias ya no significan una barrera para el desarrollo. El tráfico de datos es mayor que el tráfico de voz. Las transacciones comerciales, las inversiones y bursatilización de las empresas crean un mercado informativo a nivel global.

6.-La normatividad mundial crea características universales de productos y servicios en dimensiones, funcionalidad, confiabilidad y utilización de insumos.

7.-Se reestructuran las empresas reduciendo los niveles y las jerarquías para responder más rápidamente al mercado. Se revaloriza la formación de equipos de trabajo para la solución de problemas y la implantación de acciones de mejora y se busca el rediseño del sistema basado en el acceso libre y fluido a la información.

8.-La conservación ambiental provoca que las nuevas tecnologías y recursos de investigación se concentren en la creación de sistemas productivos que minimizen su impacto en los ecosistemas y la salud humana.

9.-El nuevo cliente ya no compra productos y servicios, compra funciones y percepciones, pues los multibeneficios y características de diferenciación cautivan a los nuevos consumidores.

10.-El Administrador redefine su papel y el liderazgo se torna como uno de los factores críticos para el desarrollo. La oportunidad, la flexibilidad y la habilidad empresarial están ocupando los primeros planos.⁵

La dinámica de estos cambios está provocando el nacimiento de nuevas empresas, la readecuación de otras y la inevitable desaparición de las empresas que se atreven a decir: nada ha cambiado. "La evolución determina quien sobrevive y quien se queda fuera, tanto en la selva como en los negocios".

4.5.-ALGUNOS EJEMPLOS DE FRANQUICIAS EN MEXICO

4.5.1.-NECTAR BEAUTY SHOPS:

"El Negocio de la Belleza"

Esta empresa nació en Irlanda del Norte en 1981, cuenta ya con más de 220 tiendas repartidas en 23 países, cantidad que aumenta a diario a través del Sistema de Franquicias.

Productos que ofrece

Las unidades de venta ofrecen productos naturales, fabricados en la casa matriz. En México, desde enero de 1991 los mexicanos, también pueden comprobar los efectos de Shampoos de frutas, Aceites, Máscaras faciales de jojoba y limón, Perfumes, Lápices labiales y de ojos entre otros.

La primera Franquicia formal se inició en agosto de 1992 en el Distrito Federal en Paseo de la Reforma, Interlomas, y en el Centro Comercial Coyoacán. Para este año los planes apuntan a Cancún, Veracruz y otros puntos para aumentar a 12 las franquicias.

Los productos se manejan de 400 a 1400 presentaciones homogéneas y bien ambientados en rojo intenso, cálidos y femeninos,

ya que el 95% de los clientes son mujeres.

Información Financiera

Costo de la Franquicia:

- Gastos de administración.
- Entrenamiento.
- Programa continuo de apoyo.
- Cursos de Informática y sistemas, línea de productos.
- Administración de Técnicas de Ventas.
- Inversión inicial:
 - Acondicionamiento del local.
 - Inventario inicial financiado a 30, 60 y 90 días.

Regalías.....2.1% sobre ventas totales.

Perfil del Franquiciatario:

- Edad: 25 a 45 años.
- Estado civil: Casado.
- Antigüedad de 5 años donde se establezca la Franquicia.
- Poseer 3 veces más la inversión inicial requerida.
- Dedicación de tiempo completo.

Estrategia de Crecimiento:

Según Schmidt, Director General de Beauty Shops de México, su estrategia de crecimiento será a través de contratos regionales.

Esto significa, otorgar una determinada región del país a un Franquiciatario que compra una Franquicia múltiple y se compromete a abrir un determinado número de tiendas: Mérida será el primer punto donde se experimente esta estrategia.

La Corporación, otorga el mismo servicio al Franquiciatario Central y al resto de las tiendas; el primero deberá surtir a -- sus diferentes locales y enviar reportes centralizados sobre las ventas.

De esta manera, Nectar Beauty Shops, intentará completar sus proyectos de 10 a 12 tiendas en el país, de tal modo que para -- 1995 se tengan cuando menos 30 locales si todo marcha sobre ruedas, lo que ocasionaría que México pueda convertirse en el centro franquiciador de la marca para los demás países Latinoamericanos.⁶

6 Expansión, Artículo. Estrategias, Elfas Parra D., México, D.F., Febrero 1993, p.p. 56, 57, 58.

4.5.2.-PROYECTO DE MODERNIZACION DE GASOLINERIAS A TRAVES DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS

A través de un ambicioso programa de Franquicias, Petróleos - Mexicanos no sólo quiere duplicar las estaciones de servicio que existen actualmente para el año 2000, sino que quiere convertirlas en unidades de valor agregado.

Desde 1985, Pemex decidió implantar un nuevo Formato de Negocios para sus distribuidores, y crear un esquema distinto de comisiones basado en una tarifa porcentual que permita un incremento real e inmediato de la ganancia por litro. Asimismo, se estipula que con este programa los permisos de distribución se otorgarán sólo a personas morales.

Algunas de las causas que originaron la iniciativa de este -- programa fueron entre otras:

-Disminución considerable en el margen de utilidad de los establecimientos en operación, lo que impedía un buen servicio.

-Ganancias mínimas para dueños y despachadores, aún y cuando la venta de gasolina fuera de Magna Sin, un peso más cara que la No va.

-Problemas de seguridad y protección ecológica.

-Obsolescencia de la infraestructura, ya que la mayoría de esta-

ciones operan con equipos adquiridos hace más de 10 años, e incluso con equipo que ya rebasó la garantía máxima de vida por el fabricante.

-La cantidad de empresarios del ramo, fué casi igual a la de los que se salieron del negocio.

Ahora Pemex se ha propuesto arribar para el año 2000, con alrededor de 6,000 estaciones y su empeño en el programa es tal, - que ya en diferentes partes del país se están negociando nuevos convenios de modernización.

Hasta el primer trimestre de 1993 se han otorgado 364 Franquicias para operar nuevas gasolineras, además de que 834 viejas - estaciones se habían sumado ya al flamante Sistema de Franquicias.

Durante las revisiones del proyecto de Franquicia con empresarios del ramo y la empresa paraestatal se negociaron los siguientes aspectos:

-El derecho de tanto a favor de Pemex; en este sentido lo que se hizo fué encontrar una fórmula por medio de la cual se elimina - el derecho de tanto, asegurando los puntos de venta.

-La temporalidad de los contratos a un plazo de 10 años prorrogables aunque si bien facilita una planeación a largo plazo, amarra al empresario con la Institución.

-Otro aspecto que se negoció a fin de hacer la Franquicia más -- aceptable, fue el de las cuotas de acceso que, de acuerdo con el presidente de la Asociación Nacional de Gasolineros, Raúl Caballero, eran de N\$20,000 Nuevos pesos por gasolinería, más N\$5000 Nuevos pesos por posición de carga. Ahora, la cuota de adhesión-- máxima de acceso es de N\$5,000 Nuevos pesos y de N\$1,000 la mínima de acuerdo con la siguiente tabla.

Volumen mensual de ventas (Litros)	Cuota de adhesión (Nuevos Pesos)
Hasta 750, 000.....	N\$ 1,000 + Iva.
De 750,000 a 1, 500,000.....	N\$ 2,000 + Iva.
De 1,500,000 en adelante.....	N\$ 5,000 + Iva.

Fuente:Gerencia de Franquicias de Pemex.

Con esto, señala Caballero "se han eliminado prácticamente todas las cláusulas lesivas del proyecto de contrato" lo que pronostica que en un par de años, todas las gasolinerías estarán -- franquiciadas, según lo indica la tabla de tendencia de gasolinerías integradas al Sistema:

Distribución Regional de las Gasolineras

Zona	Totales	Franquiciadas
Zona Occidente.....	982	133
Zona Norte.....	650	227
Zona Sur.....	517	162
Zona Centro.....	659	196
Valle de México.....	360	116

Datos a enero de 1993.

Fuente: Datos de Onexpo, CIF y Gerencia de Franquicias de Pemex.

De éstas, 651 ingresaron en la categoría de tres estrellas y 183 a la de dos; su costo de inversión varía de N\$500 mil Nuevos pesos a N\$1,500,000 respectivamente. Lo anterior implica que los gasolineros no tienen mucho de donde escoger, o se adhieren a la Franquicia, o se quedan marginados a las ventajas que ésta ofrece en exclusiva a sus Franquiciatarios:

Ventajas que ofrece el Sistema de Franquicias

- Mayor comisión.
- Rentabilidad creciente y posibilidad de expansión comercial.
- Mejores condiciones de compra-venta.
- Acceso a financiamiento mediante esquemas preaprobados.
- Creación de nuevos puntos de venta.
- Fortalecimiento de la imagen institucional de Pemex.

Según Rubén Medorio, presidente de la Asociación Nacional - de Franquiciatarios de Pemex (Anfrap), los márgenes de utilidad de las estaciones son determinantes para su rentabilidad e indica que para él, una gasolinera es rentable cuando vende al menos 25,000 y 30,000 litros.

Para caballero y otros empresarios, la rentabilidad empieza a partir de ventas que sean en más de 40,000, 100,000 y 120,000 litros.

A continuación se presenta la tabla siguiente para tener una mejor idea de los márgenes de utilidad de las gasolineras Franquiciadas y no Franquiciadas:

Margenes de utilidad en gasolineras

Producto	Gasolineras no franquiciadas		Gasolineras franquiciadas					
					Dos Estrellas Tres Estrellas			
	Comisión por precio	Porcentaje del precio	Comisión del precio	Porcentaje	Diferencia	Comisión porcentaje del precio	Diferencia	
	Centavos por litro	%	Centavos por litro	%	Centavos	Centavos por litro	%	Centavos
Magna Sin	5	4.06	6.05	4.9	2.1	7.05	5.7	4.10
Nova	2.9	2.56	4.07	3.6	4.03	5.09	4.5	7.55
Diesel	1.7	2.13	2.78	3.5	6.35	3.34	4.2	9.64

Fuente: Gerencia de Franquicias de Pemex

Según Casanova, funcionario del Sistema de Franquicias de Pemex, con la nueva estrategia se encuentra la posibilidad de expansión comercial, lo que significa una veta tan rica como la que representan las mismas comisiones, debido a que los derechos y obligaciones quedan perfectamente definidos y se precisan los criterios de imagen, asistencia técnica, operación servicio y publicidad.

Para Celorio, Director de Sviropo Mexicana, aparte de las ventajas en las que coinciden los tres funcionarios, hay una que él considera muy importante que se obtiene por medio del nuevo Sistema y es que se ha hecho renacer un mercado que vivió años adormecido por la baja rentabilidad y por la virtual inexistencia de competidores.

Las justificaciones para la implantación de este nuevo proyecto de duplicar las gasolinerías son: El incremento del parque automotriz y la ampliación de la red de carreteras, con lo que, al operarlas con eficiencia y optimización, se abren mayores posibilidades de expansión a los empresarios vinculados con el ramo.

Para hacer efectivo este proyecto, el financiamiento es un punto muy importante, por lo que Pemex ha realizado un convenio con Nacional Financiera para apoyar estaciones con ventas inferiores a 500 mil litros mensuales, consistente en plazos más largos para el pago de la deuda. Asimismo, ha suscrito acuerdos

con Banamex y es muy segura la firma de convenios con otras 38 arrendadoras, aseguradoras, afianzadoras y bancos.

Por último, los plazos para convertir las gasolinerías va de seis a nueve meses, aunque para las pequeñas, es hasta de dos y tres años, según se trate de Franquicias de dos y tres estrellas.

4.5.3.-MAIL BOXES (MBE)

En los próximos cinco años la empresa multinacional Mail. -- Boxes invertirá en México 15 millones de dólares para la expansión de sus Franquicias, que para 1997 sumarán 350 establecimientos en todo el país.

La Compañía opera en el mercado de valores Estadounidense, y registró en el nivel mundial en su último año fiscal actualizado hasta el mes de abril de 1993:

Ventas Totales, 751,209 millones de dólares respecto a 570 - millones del año anterior, lo que significa un incremento del 32 por ciento.

Existen actualmente 2,000 franquicias a nivel internacional - .

de las cuales 50 operan en el territorio nacional.

En México, cada una de las Franquicias opera de manera independiente, pero desde 1991 se firmó un convenio por dos años para ofrecer servicios postales mediante Mexpost y Servicio Postal Mexicano.

Servicios que ofrece:

- Recolecta de documentos y correspondencia.
- Empaque y envío de paquetería.
- Muestras y servicios secretariales y mecanográficos.
- Además del correo, los clientes pueden hacer uso del buzón internacional donde se puede recibir o dejar mensajes escritos o telefónicos en todo el mundo.
- Acceso a la red privada de telefax y servicio de mensajería telefónica personalizada las 24 horas del día.

Requisitos para adquirir una Franquicia de Mail Boxes

Según el Director General de Mail Boxes de México, Blaine Roberts, para adquirir una franquicia se necesitan 100 mil dólares y un establecimiento; posteriormente, la empresa se encarga de dar entrenamiento a los trabajadores.

En este caso el Franquiciante mexicano es el beneficiario de las ganancias de cada uno de los establecimientos, ya que sólo debe dar a la empresa 6% de las ventas totales. Por lo tanto, el servicio que ofrece la Compañía no se puede comparar con el de

las mensajerías porque, además de operar de manera distinta, los precios de Mail Boxes son más accesibles. Por ejemplo: el envío de una carta a cualquier parte de la República, es de 16 Nuevos pesos y tarda 48 horas y tres días al extranjero.

Por otra parte, la empresa tiene un convenio con la mensajería mundial Unites Parcel Services (UPS), la más grande de Estados Unidos y que posee el 18% de las acciones de Mail Boxes. En la ciudad de los Angeles California, se realiza un programa piloto de venta de boletos de diversas aerolíneas como American Airlines, que en caso de ser aceptado el proyecto se extenderá en el nivel internacional.⁷

7 El Financiero, Negocios; Lysette Bravo, México, D.F., viernes 13 agosto 1993, p. 10.

C O N C L U S I O N E S

Después de analizar lo que son las Franquicias en México, a cada uno de sus elementos que las hace funcionales; el gran éxito que la mayoría de ellas ha tenido, así como la gran importancia que han cobrado durante los últimos años en la comercialización de bienes y servicios, se consideran las siguientes conclusiones:

1.-El Sistema de Franquicias nace en Estados Unidos a mediados del siglo pasado en la firma I. M. Singer and Co., como una alternativa para la distribución de sus productos, cuya demanda iba en aumento por parte de los consumidores. Cuatro décadas más tarde, la empresa General Motors adopta el mismo esquema para organizar su distribución en base a un modelo original que le permitiera comercializar directamente sus vehículos, mediante el otorgamiento de una concesión de venta territorial exclusiva de marca, a cambio de un pago correspondiente.

2.-La aplicación del Sistema de Franquicias en México, se inició en 1988 con el objetivo de ampliar la distribución y comercialización de los bienes y servicios de las empresas, lo cual ha provocado que este concepto haya crecido considerablemente por todo el territorio en los últimos años.

3.-Los elementos principales en una Franquicia son: el Franquiciante; quién cede el permiso de explotación de la marca, asis-

tencia técnica, tecnología, etc., y el Franquiciatario; quién lo adquiere mediante el pago de una contraprestación económica inicial o continua. Este convenio, representa una fórmula novedosa de asociación que parte de una premisa básica: "de tu negocio es mi negocio" por lo que la relación entre éstos, debe desarrollarse en forma armónica y eficiente, con plena conciencia de que con el trabajo conjunto se logran ventajas competitivas significantes como: compras en común, publicidad, desarrollo de productos y tecnología, así como mantener la imagen y prestigio de la marca.

4.-En materia jurídica, la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial ha jugado un papel preponderante en la introducción, desarrollo y expansión de este sistema de negocios debido a que establece el marco jurídico para regularlo y definirlo de manera legal. Sin embargo, carece de cláusulas que exijan el cumplimiento de las obligaciones que contraen las partes al suscribir un contrato de franquicia, por lo que a este respecto se recomienda, sobre todo al inversionista que al momento de suscribirlo, se protocolice ante notario o corredor público e incluso, establecer alguna cláusula de carácter penal que garantice y proteja a la inversión en caso de incumplimiento.

5.-Existen diferentes tipos de Franquicias que operan en varios sectores económicos. Sin embargo, todos actúan en base a

una clasificación general de dos formatos principales que son: Franquicia de Producto y Marca Registrada y Franquicia de Formato de negocio.

6.-El Sistema de Franquicias, es una alternativa viable de expansión para las empresas nacionales porque ofrece mayor cobertura de mercados. Asimismo, brinda al consumidor el mismo producto o servicio con igual calidad, precio y presentación en cualquiera de los puntos de venta establecidos.

7.-Una empresa Franquiciante deberá estar sana en términos financieros; contar con la Marca o Marcas Registradas que permita la seguridad de su formato de negocio para no causar al -- Franquiciatario la pérdida de su inversión; haber considerado y desarrollado un plan de negocios estratégico que defina claramente las expectativas a futuro, así como establecer los patrones completos de operación como son: Manuales de Operación claros y detallados a fin de facilitar al usuario su aprendizaje; Programas de Capacitación en donde se contemplen todos los puntos de la filosofía que deba conocerse para administrar en forma efectiva el negocio.

8.-Las Franquicias en México, son un enfoque moderno de Sistemas de Comercialización porque en la actualidad, la mayoría de empresas mexicanas adoptan este concepto para comercializar sus productos. Este fenómeno, impulsa la generación de em

pleos que contribuyen al crecimiento de la economía nacional.

9.-En la actualidad, México cuenta con la estructura básica necesaria para transformarse en un gran país, ideal para el desarrollo de Franquicias, ya que se dispone para ello de una amplia base industrial, de mano de obra calificada, de una clase empresarial dinámica y experimentada, así como de técnicas y profesionales de alto nivel para afrontar los retos del futuro.

10.-Finalmente, promover la exportación de Franquicias de empresas mexicanas, puede ser una forma exitosa de desarrollo económico por su introducción a nuevos mercados potenciales. Un país con grandes expectativas de crecimiento durante los últimos años, deberá tomar muy en cuenta el ambiente, preferencias y limitaciones del mercado que abastece; porque salir al exterior, requiere desarrollar una experiencia nueva, enfrentarse a productos de excelente calidad, precio, políticas de mercado y sistemas de comercialización altamente sofisticados.

BIBLIOGRAFIA

- 1.-Franquicias; la revolución de los 90; Hnos. González Calvillo, McGraw-Hill, Interamericana de México, S.A., México, 1992.
- 2.-La Experiencia de las Franquicias; Enrique González Calvillo, McGraw-Hill, Interamericana de México, S.A., México, 1994.
- 3.-Franquicias: Ventajas y Desventajas de su venta; Steven S. Raab y Gregory - Matusky, Limusa, México, 1991.
- 4.-Franquiciando en México; Eduardo Reyes Díaz-Leal; Del verbo Emprender, S.A. de C.V., México, 1991.
- 5.-México: País ideal para el desarrollo de Franquicias; Excelsior, diciembre 4, 1992.
- 6.-Suplemento Especial 93: Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., México, 1993.
- 7.-Franquicias en México con Proyección Mundial: Suplemento Especial; Excelsior, No. 1, México, febrero 1993.
- 8.-Estrategias: Nectar Beauty Shops; el negocio de la belleza, Expansión, febrero 17, México, 1993.
- 9.-Franquicias Femex: Todo, en una Gasolinería; Expansión, marzo 17, México, 1993.
- 10.-Notifranquicias: Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., abril-mayo, - No. 8, México, 1993.
- 11.-Franquicias en México con Proyección Mundial: Suplemento Especial; Excelsior, No. 2, México, junio 1993.
- 12.-Notifranquicias: Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., junio-julio, -

México, 1993.

13.-Notifranquicias: Suplemento Especial; Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., agosto-septiembre, No. 10, México, 1993.

14.-Mail Boxes: El Financiero; agosto 17, 1993.

15.-Franquicias: VIII USA-MEXICO, Franchise Expo, El Universal, marzo 16, — México, 1994.

16.-Nuevas Franquicias para 1994: Entrepreneur; mayo, volumen 2, No. 4, México, 1994.

A N E X O I

Índice de contenido de un Contrato de Franquicias

- 1.-Considerandos.
- 2.-Objeto, Licencia del Sistema.
- 3.-Plazo o Vigencia del Contrato.
- 4.-Obligaciones del Franquiciante.
- 5.-Contraprestación, Pago de Regalías.
- 6.-Operaciones del negocio franquiciado.
- 7.-Marcas.
- 8.-Manuales.
- 9.-Información Confidencial.
- 10.-Publicidad.
- 11.-Contabilidad y Archivos.
- 12.-Seguros.
- 13.-Transmisiones y Gravámenes.
- 14.-Incumplimiento y Terminación.
- 15.-Obligaciones en caso de terminación de vencimiento.
- 16.-No competencia.
- 17.-Impuestos y Permisos.
- 18.-Independencia de los Contratantes e indemnización.
- 19.-Autorizaciones, Notificaciones, Renuncias, Recursos Acumulativos.
- 20.-Fuerza Mayor.
- 21.-Causales de Recisión y Penas Convencionales.
- 22.-Integridad del Contrato.
- 23.-Modificaciones, Encabezados.
- 24.-Ley Aplicable, Jurisdicción.
- 25.-Registros.⁸

⁸ Enrique González Calvillo, Rodrigo González Calvillo; Franquicias: La Revolución de los 90. México, D.F., Octubre 1992, Editorial McGRAW-Hill-Interamericana, p. 75.

A N E X O 2

ASOCIACIONES DE FRANQUICIAS DEL MUNDO

ASOCIACION ARGENTINA DE FRANCHISING

Sr. Osvaldo Marzorati
Presidente
Maipu 1300
1006 Buenos Aires
Argentina
Tel. 54 1 313-9292
Fax. 54 1 312-5288

ASOCIACION AUSTRIACA DE FRANQUICIAS

Sr. Waltraud Frauenhuber
Parkring 2-A
1010 Viena
Austria
Tel. 43 222 512-8557
Fax. 43 662 825-671

ASOCIACION DE FRANQUICIANTES DE AUSTRALASIA

Sr. Bryce Bell
Director Ejecutivo
P.O. Box 94, Wilberforce
N.S.W. 2756
Australia
Tel. 61 45 75 1481
Fax. 61 45 75 1608

ASOCIACION BRASILEÑA DE FRANQUICIAS

Sr. Bernard Jeger
Presidente
Travessa Maruipe, 18
Vila Mariana
Sao Paulo-SP 04012
Brasil
Tel. 55 11 571 1303
Fax. 55 11 575 5590

ASOCIACION BRITANICA DE FRANQUICIAS

Sr. Brian Smart
Director

Thames View, Newtown Road
Henley-on-Thames
Oxon, RG9 1 HG
Inglaterra
Tel. 44 491 578 049
Fax. 44 491 573 517

ASOCIACION CANADIENSE DE FRANQUICIAS

Sra. Margaret Guerrier
Director Ejecutivo
88 University Avenue
Suite 607
Toronto, Ontario M5J 1T6
Canada
Tel. 416 595-5005
Fax. 416 595-9519

ASOCIACION DANESA DE FRANQUICIAS

Sr. Peter Arendorff
Presidente
Amaliegade 31 A
DK 1256 Copenhagen
Dinamarca
Tel. 45 33 15 60 11
Fax. 45 33 91 03 46

FEDERACION EUROPEA DE FRANQUICIAS

Sr. Ton Vervoort
Presidente
(Asociación Holandesa de Franquicias)
Sr. Michel Micmacher, Vicepresidente
(Federación Francesa de Franquicias)
Boulevard des Italiens
F-75002 París
Francia
Tel. 33 1 42 60 0022
Fax. 33 1 42 60 0311

ASOCIACION FINLANDESA DE FRANQUICIAS

Sr. Antti Wathén
Presidente
PI 212
SF-00121 Helsinki
Finlandia
Tel. 358 12 34584
Fax. 358 12 34542

FEDERACION FRANCESA DE FRANQUICIAS

Sra. Chantal Zimmer-Helou
Presidente
9 Boulevard des Italiens
F-75002 Paris
Francia
Tel. 33 1 42 60 0022
Fax. 33 1 42 60 0311

ASOCIACION ALEMANA DE FRANQUICIAS

Sr. Hans Lang
Director
Schwanthalerstrasse 51
8000 Munchen 2
Alemania
Tel. 49 89 53 50 27
Fax. 49 89 53 13 23

ASOCIACION NORUEGA DE FRANQUICIAS
HANDELEN HOVEDORGANISASJON

Sr. Per Reidarson
Presidente
Postboks 2483 Solli
0202 Oslo 2
Noruega
Tel. 47 2 55 82 20
Fax. 47 2 55 82 25

ASOCIACION DE FRANQUICIAS DE HONG KONG

Sra. Charlotte Chow
Gerente
22-F Unit A United Centre
95 Queensway
Hong Kong
Tel. 852 529 9229
Fax. 852 527 9843

ASOCIACION HUNGARA DE FRANQUICIAS

Dr. Istvan Kiss
Secretario General
c-o DASY, POB 446
Budapest, H-1536
Hungria
Tel. 361 115 4619
Fax. 361 116 8229

ASOCIACION IRLANDESA DE FRANQUICIAS

Sr. John Neenan
Director
13 Frankfield Terrace
Summerhill South, Cork
Irlanda
Tel. 353 21 270-859

ASOCIACION ITALIANA DE FRANQUICIAS

Sr. Pier Luigi Pitto
Presidente
Corso Di Porta Nuova, 3
20121 Milano
Italia
Tel. 39 2 2900 3779
Fax. 39 2 655 1169

ASOCIACION JAPONESA DE FRANQUICIAS

Sr. Haruyasu Orihashi
Director Administrativo
Edificio Elsa
Roppongi 3-13-12
Minato-ku, Tokyo 106
Japón
Tel. 81 3 3401-0421
Fax. 81 3 3423-2019

ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS

Sr. Adolfo Crespo
Director General
Insurgentes Sur 1783, Desp. 303
Col. Guadalupe Inn
México, D.F. 01020
Tel. y Fax. 525 524-8043

ASOCIACION HOLANDESA DE FRANQUICIAS

Sr. Ton Vervoot
Presidente
Boomburglaan 12
1217 RR Hilversum
Holanda
Tel. 31 35 243-444
Fax. 31 35 249-194

ASOCIACION PORTUGUESA DE FRANQUICIAS

Sr. Pascale Lagneaux
Directora General
Rua, Castillo 14

1200 Lisboa
Portugal
Tel. 351 1 57 47 78
Fax. 351 1 54 22 20

ASOCIACION SUDAFRICANA DE FRANQUICIAS

Sr. Kurt H. Illetshko
Director Ejecutivo
P.O. Box 31708
Braamfontein 2017
Sudáfrica
Tel. 27 11 403 3468
Fax. 27 11 403 1279

ASOCIACION SUECA DE FRANQUICIAS

Sr. Sting Sohlberg
Chief Executive Officer
Box 5512
S-114 85 Estocolmo
Suecia
Tel. 46 8 660 8610
Fax. 46 8 662 7457

ASOCIACION SUIZA DE FRANQUICIAS⁹

Sr. Marc Frei
Presidente
Seefeldrain 5
6006 Lucerna
Suiza
Tel. 41 41 32 88 70
Fax. 41 41 32 88 60

⁹ Enrique González Calvillo, La Experiencia de las Franquicias. México, D.F. Noviembre 1993.
Apendice 2, p. 163.