

229
2ej.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE DERECHO

**SEMINARIO DE PATENTES, MARCAS Y
DERECHOS DE AUTOR**

**“LA FRANQUICIA DENTRO DE LA
INDUSTRIA RESTAURANTERA”**

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
SECRETARÍA DE ECONOMÍA
EXAMINADO POR EL EXAMINADOR

Tesis que para obtener el Título de
Licenciado en Derecho

Presenta:

RENATO EICHMANN DIAZ

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO, D. F.
1994



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.

A mi padre, por enseñarme la importancia y satisfacción de vencer un reto.

A mi madre, por su gran cariño y sobre todo por su enorme dedicación y paciencia.

A Laurita, por todo tu apoyo y comprensión, por tus geniales consejos, por la realización de nuestras metas siempre juntos y con mucho amor, por lo que sigue, por ser... Chiquita.

A mis hermanos, gracias por su gran amistad y toda la ayuda que me han brindado.

Al Dr. David Rangel Medina.

A mis maestros y amigos

I N D I C E

PROLOGO	i
 CAPITULO PRIMERO	
<u>Antecedentes Históricos de la Franquicia</u>	2
I. La Franquicia a nivel internacional	2
A. En Estados Unidos	2
B. En otros países	8
1. Argentina	8
2. Brasil	13
C. En México	19
1. Naturaleza jurídica: Ley y Reglamento de Transferencia de Tecnología	19
 CAPITULO SEGUNDO	
<u>Generalidades del Contrato de Franquicia</u>	30
I. Concepto	30
A. Doctrinal	30
B. Legal (Ley de Propiedad Industrial)	34
C. Diferencia del contrato de franquicia con otros contratos: distribución, concesión, agencia, etc.	35
D. Clasificación del contrato de franquicia	40
E. La franquicia como modalidad de la licencia de uso de marca	41
II. Elementos personales	44
A. Obligaciones del franquiciante	46
B. Obligaciones del franquiciatario	47
III. Elementos reales	48
IV. Elementos formales	54
V. Causas de terminación	56

CAPITULO TERCERO

<u>Marco Jurídico del Contrato de Franquicia en el ámbito Restaurantero</u>	61
I. Concepto legal de restaurante	61
II. Importancia del concepto de franquicia en el ámbito restaurantero	62
III. ¿Por qué Franquiciar?	65
A. Perfil del franquiciante	69
B. Perfil del franquiciatario	71
C. Principales conflictos entre franquiciante y franquiciatario; soluciones prácticas	72
IV. Caso real de un sistema de franquicia de restaurante en México	78
V. Contrato tipo de franquicia para un restaurante	83
A. Principales características	83
B. Clausulado típico	84
C. Puntos importantes a considerar	85
VI. El contrato de distribución como subcontrato dentro del contrato de franquicia	87

CAPITULO CUARTO

<u>Efectos Sociales y Económicos de la Franquicia en la Industria Restaurantero</u>	91
I. El TTLC y la industria restaurantero en México	91
II. Estructura de la Industria Restaurantero en México	98
III. El sistema de franquicias dentro de la industria restaurantero en México	102
A. Impacto social	104
B. Impacto económico	108
C. Impacto ecológico	112
IV. Beneficios y repercusiones del sistema de franquicias en la cultura culinaria de México	113
CONCLUSIONES	121
BIBLIOGRAFIA	128

PROLOGO.

El tema de las franquicias no es lo novedoso que parecería ser, ya que este sistema tiene más de cuarenta años que se dió a conocer en los Estados Unidos, tal es el caso de McDONALD'S. Sin embargo, a últimas fechas, en nuestro país las franquicias están siendo toda una revolución, pero el sector en el que más actividad presenta es sin duda alguna el de los restaurantes.

Mi interés de realizar un estudio de la franquicia en el sector restaurantero, nace a partir del año pasado, cuando tuve la oportunidad de trabajar en la Cámara de Restaurantes, en el Departamento de Asuntos Internacionales, teniendo como principal actividad la de estar en contacto directo con asociaciones de restaurantes de los Estados Unidos (National Restaurant Association NRA, Texas Restaurant Association TRA, etc.) y Canadá (Canadian Restaurant and Foodservice Association CRFA). Debido a la labor realizada en la citada institución, pude entablar lazos de comunicación con empresas franquiciantes, lazos que a la fecha aún conservo y con los cuales poco a poco he podido conocer más de las operaciones prácticas del sistema de franquicias en el sector restaurantero.

Como estudiante de la Facultad de Derecho, considero importante tener muy en cuenta el entorno legal en el que debe de configurarse la franquicia, sea cuál fuere el campo de actividad en el que ésta se desarrolle. Es también por eso que he elegido el área del Derecho Marcario y Patentes, ya que la

franquicia se encuentra constituida principalmente por la licencia de uso de una marca, por lo que su regulaci3n estar3 contenida en la legislaci3n correspondiente a la Propiedad Industrial (Ley Federal de Fomento y Protecci3n a la Propiedad Industrial).

En primer t3rmino, este trabajo consta de un estudio hist3rico de las franquicias, haciendo referencia a la primera forma en la que la franquicia se present3. De igual manera, mencionar3 algunos antecedentes hist3ricos del desarrollo de la franquicia en algunos pa3ses latinoamericanos, continuando con una detallada explicaci3n del desarrollo de este sistema en la legislaci3n mexicana.

En segundo t3rmino, se mencionaran las definiciones tanto doctrinales como legal de la franquicia, asi como la diferencia de esta con otros contratos. Se detallaran tambien cuales son los elementos tanto personales, reales, formales, asi como las causas de terminaci3n de la franquicia.

En tercer t3rmino, se tratar3 el concepto legal de restaurante, adem3s, se plantear3 la importancia de la franquicia en el sector restaurantero citando un ejemplo real y la forma en la que deber3 elaborarse un contrato de franquicia.

Por último, se hablará de la importancia que el Tratado de Libre Comercio de América del Norte TLC, traerá consigo a la industria restaurantera, tanto beneficios como repercusiones. También se analizará la estructura de la industria restaurantera en México, el impacto social, económico y ecológico, que la entrada del sistema de franquicias representa, así como los beneficios y repercusiones para nuestra cultura culinaria.

CAPITULO PRIMERO

Antecedentes Históricos de la Franquicia.

1. La franquicia a nivel internacional

A. En Estados Unidos

La franquicia no es nada nuevo y varios autores coinciden en que la primera forma en que ésta se presentó se remonta entre los años de 1850 y 1860.

"I.M. Singer & Co., se enfrentó a un problema serio de distribución de sus famosas máquinas de coser. Su dilema consistía en cómo distribuir el producto a nivel nacional. 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. El hombre de Ohio mandó pedir más máquinas, pero la casa matriz, que atravesaba por problemas serios de flujo, no tenía capital para manufacturar las máquinas solicitadas. Impulsada por su desesperación, la compañía cambió su estructura básica de funcionamiento. A partir de ese momento, comenzó a cobrarle a sus vendedores en vez de pagarles, con lo cual eliminó su

carga de asalariados y creó lo que hoy podríamos denominar como 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. Estos compraban las máquinas a sesenta dólares y las vendían con un sobreprecio, resolviendo así el problema de ventas y distribución de Singer".¹

Así mismo, considero importante hacer mención de otro pionero dentro del sistema de franquicias, como lo es Howard Johnson, cadena hotelera que en sus inicios operaba dos restaurantes con mucho éxito, y cuya principal característica eran los toldos de color naranja; "el señor Johnson requería de lo que el llamó un "socio" franquiciatario, por lo que convenció al dueño de un restaurante en Cape Code, en el noreste de Estados Unidos, de usar su nombre y de comprarle sus productos. Ambos prosperaron de forma tal que, para 1940, existían ya cien restaurantes a lo largo de la costa este de Estados Unidos".²

Tiempo después de que en Estados Unidos surgieron los sistemas de franquicias en todos los ámbitos de productos y servicios,

¹ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, Franquicias, la revolución de los 90, Mc Graw-Hill, México, 1994, págs. 32 y 33

² Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 35

y de que que dichos sistemas se estructuraron de forma tal, que la internacionalización, es decir, la exportación de franquicias a mercados extranjeros, no tardó en desarrollarse.

"La internacionalización de las franquicias empezó a producirse en la década de los 60's. Para 1971 había ya 156 franquicias norteamericanas operando con 3,365 unidades fuera de Estados Unidos. Actualmente hay más de 400 compañías norteamericanas que otorgan franquicias fuera del mercado estadounidense". *

En lo que a restaurantes se refiere la internacionalización ha dado de que hablar, ya que éstos han sido los primeros en exportar el sistema de franquicias a mercados extranjeros.

"Tal vez los pasos más palpables de la internacionalización y el rompimiento de las barreras tradicionales y los patrones del pasado es la entrada de McDONALD'S a la Unión Soviética y la de KENTUCKY FRIED CHICKEN a China". *

Si bien éstos dos ejemplos citados se refieren a establecimientos de comida rápida o "fast food", se encuentran dentro de la clasificación de restaurantes en la que en el

* Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág 46

* Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 47

capítulo cuarto haré referencia.

A continuación mencionaré algunas de las disposiciones legales que rigen el sistema de franquicias en Estados Unidos.

Uno de los primeros estados de la Unión Americana que fijó su atención en reglamentar el sistema de franquicias, debido a los abusos que los franquiciatarios estaban sufriendo por parte de los franquiciantes, fue California, en la década de 1970, dicho estado promulgó la primera ley del país sobre Inversiones en franquicias. Los rasgos más interesantes de ésta reglamentación son: el registro obligatorio de franquiciantes anterior a la venta u otorgamiento de franquicias, asimismo se imponía a los franquiciantes a entregar a sus franquiciatarios en potencia copia del contrato de franquicia, estados financieros más recientes, documento de presentación y disposiciones protectoras hacia los franquiciatarios para que conocieran las condiciones de contratación que ofrecían los franquiciantes antes de involucrarse en un acuerdo contractual y la regulación de los casos de terminación y la renovación de los contratos. Todo lo anterior originó que la oferta de franquicia se convirtiera en un contrato oficial por escrito, mismo que el estado tenía derecho a revisar. De esta manera los abusos por parte de los franquiciantes disminuyeron.

Esta reglamentación sentó los antecedentes en materia de regulación de oferta de franquicias en Estados Unidos ya que hoy en día son 15 los estados que cuentan con leyes que reglamentan el funcionamiento de las franquicias, en específico, estos estados son: California, Dakota del Norte, Dakota del Sur, Hawaii, Indiana, Illinois, Maryland, Michigan, Minnesota, Nueva York, Oregon, Rhode Island, Virginia, Washington, Wisconsin y Texas.

La reglamentación a cargo del Gobierno Federal no se dió sino hasta octubre de 1979 con la llamada Comisión Federal sobre Comercio (Federal Trade Commission's Franchise Rule o sus siglas FTC), que promulgó un reglamento completo y de aplicación nacional para el otorgamiento de franquicias, el cual no prevalece sobre las disposiciones emitidas por los estados. La FTC determina que los contratos de franquicia para ser materia de su reglamentación deben reunir entre otros, los siguientes elementos: a) El franquiciatario vende bienes o servicios que cumplen con la calidad y estándares del franquiciante o que están identificados con alguna marca de este; b) El franquiciante ejerce un significativo control o proporciona al franquiciatario una significativa asistencia sobre métodos de operación.

La FTC al igual que el reglamento de California convertían en ilegal cualquier venta u oferta dentro de los Estados Unidos

si ésta no iba precedida por un documento de presentación, el cual puede basarse en el formato básico de la FTC o en la Circular Uniforme de una Oferta de Franquicia (Uniform Franchise Offering Circular o sus siglas UFOC).

"En Estados Unidos existen leyes federales y estatales que requieren que los prospectos de franquicias reciban una circular con la información completa sobre la empresa y que las franquicias estén registradas. No puede haber franquicias que no cumplan con los requisitos legales, pero si puede haber franquicias que no estén bien concebidas de una empresa débilmente capitalizada o que vende su franquicia cuando su concepto no ha sido aún puesto satisfactoriamente a prueba. Es por eso que la circular de Oferta de Franquicia es muy importante en Estados Unidos".⁹

La UFOC entre otros aspectos contempla que el franquiciante cuando venda u otorgue una franquicia debe proporcionar al franquiciatario: el historial de la compañía, requisitos de compra de los productos, derechos iniciales por la licencia y demás honorarios, inversión en la franquicia, áreas de exclusividad, obligaciones de servicio al franquiciatario, capacitación y duración, terminación y renovación del contrato de franquicia, pago de derechos por la compra y operación de

⁹ Donald D. BOROIAN, El gurú de las franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", N.N. y franquicias, S.A. de C.V., año 1, número 3, diciembre de 1992, págs. 20 y 21

la franquicia, obligación del franquiciatario de adquirir el inventario del franquiciante o de terceros.

"En los estados que no poseen reglamentación al respecto, se pueden vender franquicias si se cuenta con un estado financiero, una UFOC debidamente llenada y un contrato de franquicia".⁴

B. En otros países:

1. Argentina

Es importante hacer mención de la gran connotación que la franquicia ha adquirido en los últimos años en Argentina. Y digo importante ya que Argentina es un país que al igual que México posee una economía no tan desarrollada como en los Estados Unidos, y debido a ésto la franquicia viene a dar la pauta para demostrarnos cuán novedoso y productivo puede ser este sistema.

A continuación citaré a Osvaldo Marzorati, Presidente de la Asociación Argentina de Franchising, con el propósito de

⁴ Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, Franquicias, cómo multiplicar su negocio, Editorial Limusa, México, 1993

exponer el entorno social y legal en el cual se está desarrollando el sistema de franquicias en dicho país:

"Para entender la introducción del franchising en el país, es necesario tener en cuenta que la República Argentina es un país federal donde predominan los regionalismos, pero existe un poder central muy fuerte, que prohibió constitucionalmente el dictado de instituciones particulares en los Estados-Provincias que componen la organización política del país.

Así, sólo existe una legislación de fondo: Un código civil, un código penal, un código de minería; así las provincias se reservan todo el poder no delegado al gobierno central".⁷

Por ende, debemos entender que en cuanto a legislación se refiere, de cualquier índole, sólo el Congreso Federal puede conocer de ella, dejando a las provincias en la posibilidad de ventilar los litigios que se presenten en sus respectivas jurisdicciones.

"El franchising no ha sido legislado en la República Argentina. Esto significa, que resulta de aplicación el principio de autonomía de la libertad, consagrado en el artículo 1197 del Código Civil, que atribuye a las

⁷ Enrique GONZALEZ CALVILLO, La experiencia de las franquicias, Mc Graw-Hill, México, 1994, pág. 34

convenciones hechas por los particulares el valor de la ley misma, en tanto y cuanto tales convenciones no vulneren el orden público, la moral o las buenas costumbres".*

Supletoriamente, a fin de crear un entorno legal para el desarrollo pleno del sistema de franquicias, serán aplicables diversas leyes, que intrínsecamente se encuentran relacionadas al contexto de lo que entendemos por franquicia. Al respecto Osvaldo Marzorati comenta:

"El hecho de que el franchising no esté regulado en la República Argentina no quiere decir que no exista legislación que lo afecte de alguna manera. La legislación a la que me refiero es a las leyes sobre tecnología, marcas o patentes, arriendos comerciales, giro de divisas, moneda extranjera, formas societarias, propiedad para extranjeros, propiedad intelectual, legislación fiscal y legislación laboral".*

No obstante, es preocupante el hecho de que no exista una normatividad específica para la franquicia, y los autores en general opinan que son aplicables a los contratos atípicos, como lo es la franquicia, las normas generales de carácter imperativo contenidas en el Código Civil, la autoregulación de intereses libremente escogida por las partes, y finalmente,

* Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., págs. 34 y 35

* Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 35

los usos y la jurisprudencia, si son contratos con tipicidad o bien la analogía.

Desde el punto de vista del Código Civil argentino, se entenderá a la franquicia como un convenio conmutativo, no formal bilateral, oneroso y de ejecución continuada, además la doctrina opina que debe expresarse por escrito aunque no requiera ninguna forma sacramental.

"En nuestro derecho, los principios generales de los contratos, la autonomía de la voluntad y los principios de orden público y buena fe en la celebración y ejecución constituyen las normas que regulan a este contrato innominado en la terminología del autor de nuestro Código Civil".¹⁰

A continuación haré referencia a la naturaleza del contrato de franquicia dentro del derecho argentino en base a las diversas teorías formuladas a este respecto:

a) Contrato de suministro. Se distingue básicamente, en que el contrato de franquicia cuenta con elementos tales como la marca, el método de operación, el interés continuo en el producto final, que son elementos que no forman parte del contrato de suministro.

¹⁰ Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 42

b) Contrato preliminar o normativo. es aquel en el que las partes delinear y convienen preliminarmente las condiciones de otro contrato futuro, que las partes pueden estipular o no. La franquicia no encuadraría en este tipo de contrato, puesto que en ella existen desde el comienzo derechos y obligaciones exigibles con su otorgamiento.

c) Contrato de concesión. Una de las diferencias que se pueden apreciar es que en el contrato de franquicia se debe aportar una cuota inicial por ingresar al sistema, en tanto que en el contrato de concesión no se contempla tal obligación.

d) Contrato de distribución. El contrato de distribución es aquel en el que el distribuidor compra para revender mercancías elaboradas por el fabricante, la franquicia en cambio, es un método para desarrollar un negocio tan exitoso como el que desarrolló el franquiciante y que además constituye un medio de distribución de la producción del franquiciante.

e) Contrato de adhesión. En la práctica, el contrato de franquicia es un contrato elaborado con cláusulas preestablecidas. El franquiciante elabora dicho contrato de manera que las cláusulas establecidas en él le sean favorables, por lo que los autores nos dicen que dicho contrato carece de negociación, con la única excepción que hay

por parte del franquiciatario, de aceptarlo o rechazarlo.

f) Contrato atípico. La franquicia, su existencia, contenido, efectos y forma no se encuentran estipulados como tales en el Código Civil argentino, por lo que se le considera un contrato atípico o innominado.

El sistema de franquicias es ya una realidad en Argentina, existen ejemplos palpables de su introducción a esta economía, y más aún, es importante destacar que el principal sector en el cual se ha desarrollado éste modo de comercialización es el de los restaurantes, PIZZA HUT, FUDDRUCKERS, McDONALD'S y BURGER KING, establecimientos de comida rápida que denotan la importancia que el sector restaurantero posee dentro del medio más moderno de hacer negocios arriesgando un mínimo de capital.

"La franquicia no puede funcionar sin una cooperación activa y lucrativa, sin una interacción de ambas partes, sin ese interés continuo del que hablan los estadounidenses en sus leyes".

2. Brasil

" Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 53

Brasil es una de los países latinoamericanos que mayor alcance ha tenido en el desarrollo de las franquicias. Es importante mencionar que dicho desarrollo no ha sido de franquicias extranjeras, sino de franquicias nacionales, es decir, las empresas brasileñas en la búsqueda del crecimiento y la expansión y debido a ciertas políticas económicas, se vieron en la necesidad de conseguir el desarrollo dentro del mercado nacional.

"En Brasil el desarrollo de las franquicias lo encabezaron empresas locales. Hay dos buenas razones de este fenómeno: en primer lugar, los férreos controles de cambio que operaron hasta hace poco en Brasil, complicaron el pago de regalías en dólares al extranjero y, en segundo, por la incertidumbre que crearon a franquiciantes extranjeros los altos índices de inflación que han existido en ese país durante las últimas dos décadas".¹⁰

Además, la economía brasileña se ha visto favorablemente reforzada en el sector de servicios con el desarrollo de las franquicias. Si bien, se hace la comparación de que México ha alcanzado en tan sólo tres años lo que a Brasil le ha tomado diez, ésto en cuanto al desarrollo de las franquicias, es porque dicho desarrollo ha sido de mercado nacional, al contrario de lo que está sucediendo en México, en donde el

¹⁰ Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 56

desarrollo ha sido en su mayoría de franquicias extranjeras.

"Hoy las franquicias representan una fuerza considerable dentro de la economía brasileña, con ventas de aproximadamente 38 billones de dólares anuales que generan más de 500,000 empleos directos".¹⁹

América latina poco conocía de franquicias para 1978; en Brasil las pocas empresas que utilizaban de alguna manera este sistema, sencillamente desconocían lo que practicaban, ya que la gran mayoría de estas empresas ni siquiera habían escuchado hablar del término franquicia.

Dada esta situación, se deriva la inexistencia de los contratos de franquicia, ya que como dijimos, se desconocía totalmente la franquicia; y los contratos que había en esa época eran todos otorgados en forma oral, con la mayor informalidad posible.

Lo que podemos llamar la gran explosión de las franquicias en Brasil, no se dió sino hasta el año de 1987, cuando varios empresarios interesados en el tema de las franquicias, junto con algunos consultores, unieron sus esfuerzos e intereses y juntos crearon la llamada Asociación Brasileña de Franquicias, en Sao Paulo.

¹⁹ Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 56

La Asociación Brasileña de Franquicias fué creciendo de manera un tanto informal, empezando por un pequeño grupo de empresarios, los cuales se reunían para platicar sobre el tema de las franquicias, y poco a poco a estas reuniones se fueron agregando más y más interesados en el tema, formándose así lo que ahora se conoce como la Asociación.

Después de que Brasil ha creado su propio mercado de franquicias nacionales, en 1992 existían ya más de 50,000 franquicias en funcionamiento en territorio brasileño, lo que viene a ser motivo de admiración si se toma en cuenta que las franquicias se comenzaron a difundir en Brasil recientemente.

Además, el impacto económico y social que ha tenido la introducción del sistema de franquicias en Brasil es muy importante, ya que éste genera actualmente 530,000 empleos directos, lo cual viene a ser de gran ayuda, ya que en Brasil existe un grave problema de desempleo.

"No deja de ser interesante notar que las franquicias sean utilizadas en Brasil como un método para la expansión y como una estrategia para ganar más eficiencia en el contacto con el consumidor final de sus productos y servicios. Empresas multinacionales que jamás hicieran uso del sistema en sus países de origen, están expandiéndose a través de franquicias

en Brasil".¹⁴

Expansión significa: introducir nuestro producto en nuevos y más competitivos mercados; y ésto a través del sistema de franquicias, no es lo complejo que resultaría o parecería ser.

Posterior a la creación de franquicias propias, varios autores opinan que enseguida viene la entrada al mercado nacional de las franquicias extranjeras y posteriormente la exportación de las franquicias nacionales. El mercado brasileño avanza claramente hacia el desarrollo de mayor número de franquicias de exportación, es decir, que el desarrollo de franquicias nacionales a sido a grado tal, que ya se puede pensar en exportar su sistema de comercialización hacia otros mercados.

"...existe una gran diferencia entre lo sucedido en Brasil y en la mayoría de los países de América Latina, al contrario de lo que acontece en casi todos los países del área (si no es que en todos), la mayor parte de los franquiciantes que operan en Brasil son nacionales. O sea que fueron creados en el propio país y no importados de Estados Unidos ni de ningún otro lado".¹⁵

¹⁴ Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág 67

¹⁵ Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág 69

Sin embargo, antes de llegar a este punto, en Brasil al igual que en otros países latinoamericanos es latente la presencia de franquicias extranjeras en diversos sectores de la economía, pero puntualizaré en el tema central de esta investigación y nuevamente debo decir que las franquicias de comidas rápidas son las primeras en hacer acto de presencia; tal es el caso de McDONALD'S y ARBY'S los cuáles son establecimientos que encuadran dentro del sector de los restaurantes.

Las estadísticas nos muestran que el sector de alimentación y restaurantes ocupa un lugar importante dentro de la participación de los negocios otorgados a través de franquicia, contando con un 16% en dicha participación.

He de hacer una observación necesaria, en relación a lo equivocados que están aquellos empresarios, que piensan que por el simple hecho de que una marca sea reconocida, quiera ésto decir que pueda ser franquiciable. Es por ello, no sólo en Brasil, sino en otros países latinoamericanos, que son los que en este momento comienzan a conocer el sistema de franquicias, han formado asociaciones de franquicias, las cuales tienen como objetivo principal el de proporcionar información veraz sobre las distintas franquicias existentes en el mercado, advertir al consumidor de aquellas "...que no tienen soporte alguno y que, al lanzarse al mercado, lo hacen

por el éxito de su marca".¹⁶

C. En México

1. Naturaleza jurídica

Las autoridades mexicanas, durante algún tiempo, consideraban que la entrada a nuestro país del sistema de franquicias no era exactamente la tecnología de punta que en un momento dado nuestra economía requería para su modernización y desarrollo, sino que al contrario, se consideraba a la franquicia como un instrumento por medio del cual se comenzaría a generar la pérdida de nuestros valores culturales y tradicionales.

"En el caso de los restaurantes de comida o alimentos rápidos, se dieron casos en que las autoridades temían que se propiciara el fin de algunas de nuestras tradiciones culinarias, la sustitución para siempre del taco, la quesadilla ó el mole poblano por la hamburguesa, la dona ó el pollo frito".¹⁷

¹⁶ Enrique GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 77

¹⁷ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág 84

Fue necesario que se interpusieran argumentos de peso, tales como la creación de empleos, el desarrollo de proveedores locales y la promoción de la inversión en México, a fin de convencer a las autoridades para la debida aprobación de los contratos de franquicia. Aún así las autoridades imponían requerimientos complicados para el cumplimiento y aceptación de dichos contratos.

"Podría decirse que entre los años de 1983 y 1986, cuando se iniciaba el ingreso de algunas de las franquicias más importantes del mundo a México, fueron aceptadas por nuestras autoridades como un "mal necesario". En todos los casos al momento de la aprobación de los contratos fueron impuestas a los franquiciantes extranjeros condiciones y requisitos difíciles de solventar".¹⁸

Citado como ejemplo, la cadena de franquicias de comida rápida McDONALD'S "...hubo de obtener la aprobación y registro de sus contratos ante el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología, lo cual representó un trámite difícil y complicado".¹⁹ Para que las autoridades pudieran aprobar y ordenar el registro de los contratos, fué necesario, primeramente, que éstas tuvieran bien entendido lo que es una

¹⁸ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 85

¹⁹ Enrique GONZALEZ CALVILLO, y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 59

franquicia y sus diferencias básicas con otros contratos, que anteriormente se habían sometido para su aprobación y registro.

Entrando en materia, podemos decir que la franquicia en el derecho mexicano ha experimentado diferentes etapas evolutivas entre las que se destacan:

a) Etapa anterior a la promulgación de la Ley sobre el Control de la Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y Marcas (LCRTT). Dicha Ley fue promulgada el 30 de diciembre de 1982, y hasta antes de su promulgación, en México, los contratos de franquicia no se encontraban regulados expresamente. Esto significa que el contenido de dichos contratos no se encontraba sujeto a limitaciones legales o administrativas, pero cuando en la franquicia se incluía la licencia del uso de una marca, este acuerdo, por ese hecho, debía hacerse por escrito e inscribirse en la Dirección General de Invenciones y Marcas, según lo establecía la abrogada Ley de Invenciones y Marcas (LIM) en sus artículos correspondientes.

b) Etapa de la LCRTT y su Reglamento. Una vez promulgada la LCRTT, ésta obligaba a que los contratos de transferencia de tecnología se inscribieran en el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología para que éstos fueran válidos, y

así mismo, para que dichos contratos fueran inscritos y tuvieran efectos jurídicos, era necesario que no incluyeran pactos que pudieran constituir causas de negativa de inscripción. "De conformidad con la Ley de la materia, el término tecnología incluye aquellos conceptos industriales y comerciales empleados para el mejor funcionamiento de una empresa, así como las marcas, nombres comerciales, patentes, fórmulas, asistencia técnica y know-how, y por tanto, los contratos de franquicia son sujetos de inscripción ante el citado registro".⁶⁰

Esta Ley tenía como principales objetivos el fortalecer la posición negociadora de empresas mexicanas al tratar con franquiciantes extranjeros, prevenir abusos por parte de los mismos e incrementar tanto la calidad como la cantidad de la disponibilidad de tecnología, de acuerdo con los objetivos de desarrollo del país.

"En el caso de México se pretendió resolver el problema mediante la Ley de Tecnología, en virtud de la cual se instituyó el registro de todos y cada uno de los contratos de tecnología que tuvieran efectos en México. Para los efectos de la ley, un contrato de franquicia se considera como

⁶⁰ Enrique GONZALEZ CALVILLO, Esquema general de franquicias, "Nuevos Negocios y franquicias", G.A.P. & L.Intermedia, S.A. de C.V., México, año 1, número 1, septiembre de 1992, pág. 19

transferencia de tecnología".¹¹

Este reglamento tuvo vigencia hasta enero de 1990.

"Desde el punto de vista jurídico, ha sido determinante la adecuación de nuestro marco legal. Hasta enero de 1990, la legislación en México prácticamente no se había ocupado del sistema de franquicias. No es sino hasta ese momento cuando el Reglamento de la LCRTT define al contrato de franquicia".¹²

c) Etapa del Reglamento de la LCRTT de enero de 1990. Con la promulgación de este nuevo reglamento de la LCRTT, el sistema jurídico mexicano reconoce formalmente la existencia de una nueva relación jurídica que, como fórmula de negocios, ha existido en nuestro país por muchos años, y resuelve la incertidumbre que existía en cuanto a la aprobación y registro de los contratos de franquicia. En este Reglamento "...las restricciones a la libertad contractual del franquiciante se liberaron para hacer posible la celebración de contratos de franquicia".¹³

¹¹ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 81

¹² UNIVERSIDAD MEXICANA, Cómo negociar exitosamente una franquicia, Boletín de planeación financiera, México, edición No. 19, segundo trimestre de 1992

¹³ Javier ARCE GARGOLLO, El contrato de franquicia, Editorial Themis, segunda edición, México, 1992, pág. 25

"Antes de la existencia de este Reglamento, quien adquiría una franquicia debía celebrar dos contratos, el de la licencia de uso de la marca, y otro por la asistencia técnica o transferencia de tecnología que recibía".*

El Reglamento de la LCRTT, por primera vez conceptualiza el contrato de franquicia, y nos da una definición de éste:

"Artículo 23.- Se entenderá como aquel acuerdo en el que el proveedor además, de conceder el uso o autorización de explotación de marcas o nombres comerciales al adquirente, transmita conocimientos técnicos, o proporcione asistencia técnica con el propósito de producir, vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los mismos métodos operativos, comerciales y administrativos del proveedor".

"Es el reglamento de la LCRTT, la primera disposición legal en la que de alguna manera se definía a la franquicia; sin duda esta primera definición de franquicia resultó muy acertada pues abarcó con claridad los dos elementos fundamentales en este novedoso sistema de comercialización, es decir, la licencia de uso de una marca y la asistencia técnica o

* Juan Manuel GALLASTEGUI ARMELLA, Presente y futuro del marco jurídico de las franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", N.N. y franquicias, S.A. de C.V., México, año 1, número 3, diciembre de 1992, pág. 28

transferencia de tecnología".⁸³

d) Etapa de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial (LFPPI). Esta Ley se promulgó el día 27 de junio de 1991, y en su artículo segundo transitorio aboga a la LCRTT y a su respectivo Reglamento. Con esto, la franquicia deja de ser un acuerdo que se deba de inscribir como especie de contrato de transferencia de tecnología, y por lo tanto ya no es obligatoria su inscripción en el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología.

"La LFPPI abandona el viejo principio de regular el contrato de tecnología que, como se dijo antes, tenía que estar aprobado y registrado por nuestras autoridades para tener efectos legales y ser exigibles en nuestro país".⁸⁴

En otras palabras, de lo anterior debemos entender que hoy, los contratos de tecnología y por ende los contratos de franquicia, no requieren estar registrados, como anteriormente lo comentamos.

En la actualidad, los contratos de franquicia no están sujetos a la aprobación de la autoridad y su contenido no está sujeto

⁸³ Juan Manuel GALLASTEGUI ARMELLA, ob. cit., pág. 28

⁸⁴ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 86 y 87

a las restricciones que marcaba la LCRTT, ésto significa que las partes contratantes, en ejercicio de la libertad para contratar y de la libertad contractual, puedan libremente determinar el contenido del contrato sin limitación legal, directa o indirecta, de ninguna índole.

"Con la nueva LFPPI, se otorgará al contratante toda la información sobre el negocio, antes de suscribir el contrato, sin que una oficina gubernamental esté aprobando cada operación. "La dependencia sólo ofrecerá, sin controlar directamente la operación, la seguridad y garantía de que un marco legal protege el cumplimiento del contrato por ambas partes", explicó Juan Antonio Toledo, Director de Promoción Tecnológica e Invenciones de SECOFI".⁷⁷

La LFPPI define a la franquicia en su artículo 142:

"Artículo 142.- 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 quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los

⁷⁷ Claudia FERNANDEZ, Comida rápida, el negocio más exitoso del sistema de franquicias: SECOFI, "El Universal", México, septiembre de 1991

productos o servicios a los que ésta distingue.

Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretende conceder, previamente a la celebración del convenio respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta Ley".

"Como se podrá ver, además de definir a la franquicia, establece una importante obligación a cargo del franquiciante, la de proporcionar información básica sobre su empresa y la franquicia a otorgar"."

En ésta nueva regulación, la LFPPI, se establecen los elementos del contrato de franquicia que son: la licencia de uso de una marca y la obligación por parte del franquiciante de proporcionar al franquiciatario conocimientos técnicos o asistencia técnica, además se establece el derecho por parte del franquiciatario de pedir todo tipo de información referente al franquiciante antes de la celebración del contrato.

Considero importante mencionar que la información que debe proporcionar el franquiciante al futuro franquiciatario se encuentra en el Reglamento a la LFPPI, que aún no ha sido

" Juan Manuel GALLASTEGUI ARMELLA, ob. cit., pág. 28

publicado. La información que el franquiciante debe proporcionar debe contemplar "...aspectos tales como la experiencia de los franquiciatarios y de la propia empresa franquiciante, antecedentes de litigios que han experimentado, así como la descripción de las condiciones básicas de contratación y renovación de la franquicia, entre otras".*

De ésta manera, con tales aplicaciones, se pretende proteger a los posibles franquiciatarios en la celebración de contratos de esta novedosa y prometedora figura contractual.

* Mauricio JALIFE DAHER, Nueva reglamentación para franquicias, "El Economista", México, 1994

CAPITULO SEGUNDO

Generalidades del Contrato de Franquicia

I. Concepto

A. Doctrinal

En México, en la actualidad, el contrato de franquicia ha adquirido una gran importancia, a grado tal que las autoridades se han preocupado ya en definir dicho contrato. Asunto que posteriormente será tratado dentro de este mismo capítulo.

El Diccionario de la Real Academia de la lengua Española define a la franquicia como:

"La libertad o exención que se concede a una persona para no pagar derechos por las mercaderías que introduce o extrae, o por el aprovechamiento de algún servicio público".¹⁰

En el mismo orden de ideas, diversos autores mexicanos han sentido la inquietud de proporcionar una definición del

¹⁰ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Diccionario de la Lengua Española, Madrid, España, vigésima edición, 1984, Tomo I A-G, pág. 658

contrato de franquicia, de las cuales, entre otras, haré mención:

Arturo Díaz Bravo nos dice del contrato franquicia:

"Como en la concesión, la franquicia supone también una venta que el concedente efectúa al concesionario, con la diferencia de que la segunda de dichas figuras incluye, como elementos adicionales, el uso del nombre comercial y, frecuentemente, de la marca del concedente, así como los secretos de fabricación (know-how) y por la asistencia técnica en la operación de la empresa del concesionario, por todo ello, este contrato abarca también, y con una gran amplitud, el campo de los meros servicios".³¹

De igual manera, Díaz Bravo señala algunos de los elementos que forman parte del contrato de franquicia, al decir, "...no es de extrañar que, en la práctica, este contrato se presenta, casi invariablemente, entremezclado con licencias de autorización de marcas, nombres y avisos comerciales; frecuentemente también, con licencias de explotación de patentes".³²

³¹ Arturo DIAZ BRAVO, Contratos mercantiles, Harla, tercera edición, México, 1989, pág. 248

³² Arturo DIAZ BRAVO, ob. cit., pág. 248

Por otro lado, Javier Arce Gargollo sugiere como definición del contrato de franquicia la siguiente:

"El contrato de franquicia es aquel por el que el franquiciante otorga al franquiciatario la licencia de uso de una marca con el derecho a distribuir ciertos productos o a explotar, con cierta exclusividad, una empresa o negociación mercantil de bienes o de servicios, en ambos casos, mediante la transmisión de conocimientos técnicos y el uso de marca(s) y nombre(s) comercial(es), a cambio de una contraprestación generalmente ligada a los resultados de la operación de la negociación"."

Enrique González Calvillo y Rodrigo González Calvillo puntualizan, en relación al contrato de franquicia:

"El contrato de franquicia es un contrato mercantil, bilateral, oneroso y de tracto sucesivo en virtud del cual el franquiciante le otorga al franquiciatario el derecho no exclusivo para usar su marca o nombre comercial y le transfiere su tecnología (know how) para la operación de un negocio. Por su parte el franquiciatario se obliga al pago de una regalía y al estricto apego a todos y cada uno de los

" Javier ARCE GARGOLLO, ob. cit., pág. 29

estándares y requisitos impuestos por el franquiciante".³¹

De la misma manera Eduardo Reyes Díaz-Leal comenta sobre el contrato de franquicia:

"Una franquicia implica una relación comercial y de negocios entre dos partes, el empresario que desarrolló sus métodos de producción y administración así como una campaña de publicidad y de estabilización, de la imagen corporativa, y el empresario independiente que acepta utilizar al máximo los conocimientos técnicos y compartir esa publicidad. Este negocio implica que el adquirente participe con una inversión inicial para sufragar o amortizar los costos de desarrollo de la empresa, y otra mensual para el pago de un porcentaje sobre sus ventas, que compensa la transmisión de conocimientos técnicos y la participación e incremento en la publicidad del mencionado negocio".³²

Por último, en Estados Unidos si se contempla una definición clara del concepto franquicia:

"A privilege granted or sold, such as to use a name or to sell products or services. In its simplest terms, a franchise is a

³¹ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 75

³² Eduardo REYES DIAZ-LEAL, Franquiciando en México, Del Verbo Emprender, México, 1991, págs. 31 y 32

license from owner of a trademark o trade name permitting another to sell a product or service under that name or mark. (Un privilegio otorgado o vendido tal como el usar un nombre o para vender productos o servicios. En terminos sencillos, una franquicia es la licencia del propietario de una marca o un nombre comercial permitiendo a otro la venta del producto o servicio bajo esa marca o nombre comercial)".*

B. Legal

Respecto a la definición legal del contrato de franquicia, me apegaré exclusivamente a lo que establece la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Intelectual, publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 27 de junio de 1991, y que en su artículo 142, a la letra dice:

"Art. 142.- 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 quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca,

* BLACK'S, Law Dictionary, West Publishing Co., St. Paul, Minn., fifth edition, 1979, pág. 592

tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretende conceder, previamente a la celebración del convenio respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta ley".

En la anterior definición que nos da el artículo 142 se denotan claramente las características del contrato de franquicia, que son: la licencia de uso de una marca y la transmisión de conocimientos técnicos o asistencia técnica.

En el párrafo segundo se establece el derecho del franquiciatario de obtener toda la información necesaria por parte del franquiciante, la cuál debe de estar establecida en el aún inexistente reglamento.

C. Diferencia del contrato de franquicia con otros contratos.

El contrato de franquicia pudiera parecer semejante a otros contratos mercantiles, tales como la agencia, la comisión mercantil, la distribución y la concesión, sin embargo, existe

cierta diferencia entre uno y otros.

1) La Franquicia y la Agencia.

Debemos entender primeramente, que la agencia es un contrato por el cual el llamado agente actúa en nombre o por cuenta del principal, para así fomentar la venta de sus productos o sus servicios. De igual manera el artículo 285 de la Ley Federal del Trabajo establece que los agentes de comercio son trabajadores de la empresa o empresas a las que presten sus servicios, situación que no sucede en la franquicia, ya que el franquiciatario es un empresario distinto de la empresa franquiciante.

Así, el contrato de franquicia se diferencia del contrato de agencia en el sentido de que "...el franquiciatario opera como lo haría un agente del franquiciante, por cuanto emplea el nombre comercial y la marca de este último; empero, salta desde luego una formidable objeción: el primero de ellos no actúa en nombre o por cuenta del licenciante, como si ocurre en el caso del agente".

En el mismo orden de ideas, Steven S. Raab y Gregory Matusky agregan:

" Arturo DIAZ BRAVO, Contratos Mercantiles, Harla, cuarta edición, México, 1993, pág. 216

"Una franquicia no es una agencia donde los empresarios de cierta área son los representantes locales de grandes pero lejanas compañías. En una franquicia los franquiciatarios locales son sus propios representantes. Ellos son los dueños del negocio, toman las decisiones y sufren las pérdidas o gozan de las ganancias".³⁸

2) La Franquicia y la Comisión mercantil.

Joaquín Rodríguez Rodríguez nos dice que:

"...la comisión no es otra cosa que el mandato aplicado a actos de comercio (artículo 273 del Código de Comercio), luego el comisionista viene a ser un mandatario mercantil".³⁹

A esto Oscar Vázquez del Mercado añade que la comisión:

"...es un contrato por el cual una parte encarga a otra, la conclusión de uno o más negocios por su cuenta de naturaleza mercantil; El comisionista representa al comitente puesto que actúa en su interés, de manera que los efectos de los actos que realiza recaen en el patrimonio del comitente".⁴⁰

³⁸ Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, ob. cit. pág. 44

³⁹ Joaquín RODRIGUEZ RODRIGUEZ, Derecho mercantil, Porrúa, vigésima edición, México, 1991, pág. 33

⁴⁰ Oscar VAZQUEZ DEL MERCADO, Contratos mercantiles, Porrúa, quinta edición, México, 1994, pág. 166

Entonces podemos decir que la disimilitud que existe entre la comisión mercantil y la franquicia será que: "...el franquiciante no otorga mandato alguno a su licenciatario".⁴¹

De esta manera, al no existir mandato alguno entre franquiciante y franquiciatario, los efectos de los actos que realice el franquiciatario no recaerán de manera alguna sobre el patrimonio del franquiciante.

3) La Franquicia y la Distribución.

El contrato de distribución es áquel por el que el distribuidor se obliga a adquirir, comercializar y revender, a nombre y por cuenta propia, los productos del fabricante o productor en los términos y condiciones de reventa que éste le señale, por lo que no se puede confundir a la franquicia con el contrato de distribución, ya que se distingue en que en "...éste último, el distribuidor adquiere productos, para revenderlos, es un contrato traslativo de dominio típicamente comercial. El distribuidor no transforma, produce o modifica el producto que adquiere, tan sólo lo revende. En la franquicia el derecho a revender el producto o a explotar el negocio supone la prestación de un servicio y la venta de productos que el franquiciatario muchas veces elabora o produce y posteriormente vende con el control de calidad que

⁴¹ Arturo DIAZ BRAVO, ob. cit., pág. 218

le especifica el franquiciante y mediante la utilización de tecnología y uso de marca del franquiciante".⁴²

Por lo tanto, no debemos entender a la franquicia ni como "...un sistema de distribución de muchos niveles, ni como una distribuidora o una comercializadora, los distribuidores son intermediarios".⁴³

4) La Franquicia y la Concesión.

En el contrato de concesión, el fabricante, de modo directo o por conducto de una empresa comercializadora, concede al comprador el derecho de revender sus productos, con ciertas condiciones, y al igual que en los otros contratos anteriormente comentados, el concesionario actúa por cuenta propia y a nombre del concedente. En tanto el contrato de concesión se refiere a que el concedente vende determinados productos al concesionario sin especial referencia a la creación de una precisa imagen en el lugar de venta del concesionario y, en la mayoría de los casos, sin preocuparse del uso por parte del concesionario de los signos distintivos del concedente.

En el contrato de franquicia el franquiciante no cede

⁴² Javier ARCE GARGOLLO, ob. cit., pág. 32

⁴³ Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, ob. cit., pág. 44

solamente el uso de su marca al franquiciatario, sino que además se compromete a suministrarle los medios para comercializar los productos o servicios convenidos.

D. Clasificación del contrato de franquicia.

Dentro de la doctrina mexicana, diversos autores coinciden en que el contrato de franquicia presenta las características que a continuación se resumen:

- 1) Es mercantil, pues se celebra entre comerciantes para explotar una empresa o para distribuir y revender productos.
- 2) Es bilateral, porque produce obligaciones para las dos partes contratantes.
- 3) Es oneroso, porque en la mayoría de los casos se pacta una contraprestación, hay derechos y gravámenes recíprocos.
- 4) Es de tracto sucesivo, porque sus prestaciones se cumplen en el tiempo.
- 5) Generalmente de adhesión, pues el franquiciante elabora unilateralmente el contrato, dejando al franquiciatario solo

en la posibilidad de aceptarlas, si es que quiere celebrar o no el contrato.

6) Atípico en México, porque no está regulado en nuestra legislación en cuanto a la relación de derecho privado entre las partes contratantes.

E. La Franquicia como modalidad de la Licencia de Uso de Marca

Debo, en primera instancia, hacer mención de la licencia de uso de marca, para así de ésta manera comprender la relación que existe entre la franquicia y la licencia.

Comenzaré por proporcionar la definición legal, misma que se establece en la LFPPI, en su artículo 136, que a la letra dice:

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

En sentido estricto, la franquicia tal y como lo establece el artículo 142 del mismo ordenamiento, consiste primordialmente en una licencia de uso de una marca, "existirá franquicia, cuando con la licencia de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica..."

De manera distinta, existen autores que consideran a la licencia de uso de marca como uno de los elementos distintivos del contrato de franquicia. Tal es el caso de Enrique González Calvillo y Rodrigo González Calvillo quienes nos dicen acerca de la licencia de uso de una marca:

"La franquicia es un método de negocios en donde una de las partes denominada franquiciante, le otorga a la otra, denominada franquiciatario, la licencia para el uso de su marca y/o nombre comercial, así como sus conocimientos y experiencias (know-how), para la efectiva y consistente operación de un negocio.

En la franquicia, encontramos que la licencia o concesión para el uso y explotación de un nombre comercial y/o marca no es más que uno de los objetos del acuerdo.

En efecto, en la franquicia, además de otorgarle la licencia para el uso y explotación no exclusiva de su marca o nombre comercial, el franquiciante le transmite al franquiciatario

una gama de conocimientos y experiencias que le permiten a éste último llevar a cabo la operación eficaz del negocio franquiciado".⁴⁴

Estos autores, de la misma manera, denotan que es importante considerar el hecho de que la licencia de uso de una marca sea tomada en cuenta como uno de los elementos del contrato de franquicia, y en especial se hace mención al tema de los restaurantes, al decir:

"...en el ámbito de los restaurantes, ha sido común observar que el desarrollo de nuevas franquicias se ha llevado a cabo alrededor de la marca y no, conjuntamente de la marca y la tecnología.

Hemos conocido empresarios que han decidido otorgar franquicia de sus marcas. Es una práctica equivocada. En la franquicia el otorgante concede el uso de su marca o nombre comercial como el elemento distintivo de todo un sistema que puede comprender, pero no limitarse, a las experiencias, conocimientos, fórmulas, recetas, controles administrativos, patentes, técnicas y lineamientos operativos del franquiciante. La marca es, pues, tan sólo uno de los

⁴⁴ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 23

elementos que harán o no exitoso el negocio otorgado".⁴³

En mi opinión, estoy de acuerdo que el uso y explotación de una marca sea sólo un elemento del contrato de franquicia, sin embargo sí considero importante también el hecho de que la LFPPI en su artículo 142 establece que existirá la franquicia cuando también exista la licencia de uso de una marca, de aquí que se desprenda ésta apreciación personal de la franquicia como una modalidad de la licencia de uso de una marca, ya que además de la concesión de la licencia se transmiten conocimientos técnicos y se proporciona asistencia técnica.

II. Elementos Personales

El franquiciante y el franquiciatario son, generalmente comerciantes, ésto en el entendido de lo que el Código de Comercio estipula, en su artículo 3o. que a la letra nos dice:

"Art. 3o.- Se reputan en derecho comerciantes:

I. Las personas que teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, hacen de él su ocupación ordinaria".

⁴³ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 24

Esta particular característica deriva de que las personas de las que habla el artículo 3o del citado código, estén constituidos bajo alguna de las formas de sociedad mercantil que previene la Ley de Sociedades Mercantiles, o bien, que sean personas físicas, y que en ambos casos se dediquen habitualmente a los actos previstos como comerciales en el artículo 75 del ya mencionado Código de Comercio; "...o que la celebración de la franquicia los convierta en comerciantes, pues el objeto del contrato es la licencia de uso de marca y la transferencia de tecnología para explotar una empresa de productos o servicios o crear distribuidores para la reventa del producto".⁴⁴

En cuanto a la capacidad que las partes contratantes han de requerir para celebrar el contrato, ésta será considerada como una capacidad general, puesto que, no se exige capacidad especial alguna.

En el caso de que franquiciante y franquiciatario necesitaran actuar por medio de representante, situación que resulta necesaria en el caso de las personas morales, las facultades que requiere el representante serían en principio las de actos de administración, y subsecuentemente las facultades se derivarán de lo establecido en el artículo 2554 del Código Civil (representación para actos de dominio, administración y

⁴⁴ Javier ARCE GARGOLLO, ob. cit., pág 33

pleitos y cobranzas). A este respecto Javier Arce Gargollo nos comenta:

"Los órganos sociales tienen, por su nombramiento, facultades para realizar el fin social, ésto incluye las de administración, propias para celebrar la franquicia"."

A. Obligaciones del Franquiciante.

De entre las principales obligaciones del franquiciante se desprenden las siguientes:

1. La concesión de la licencia de uso de marcas.
2. La concesión de la explotación de patentes.
3. Autorización para el uso de nombres comerciales.
4. Proveer la tecnología, que comprende, tanto el suministro de los conocimientos técnicos, como el aprovisionamiento de la asistencia técnica.
5. Proporcionar toda la información acerca del estado que guarda la empresa.
6. Si se ha pactado que el franquiciatario recibirá la materia prima para la elaboración de la presentación final del producto, el franquiciante tendrá la obligación de abastecer

" Javier ARCE GARGOLLO, ob. cit., pág 34

de esta al franquiciatario.

Además, el franquiciante tendrá el derecho a realizar inspecciones, supervisar y conocer en detalle la manera en la que se efectúa la operación y el desarrollo del negocio franquiciado, lo cual tiene como finalidad constatar los métodos operativos, comerciales y administrativos para así de esta manera salvaguardar la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios objeto del negocio en cuestión.

B. Obligaciones del Franquiciatario

Como obligaciones del franquiciatario tenemos las que a continuación se enlistan:

1. Obligación de usar las marcas, objeto de la concesión de las mismas.
2. Uso de nombres comerciales, así como la explotación de patentes.
3. Aplicación de la tecnología, la cual comprende el ejercicio de los conocimientos técnicos proporcionados, así como con la asistencia técnica, esto para la debida aplicación en la explotación de la negociación.
4. Pago de la contraprestación, la cual como más adelante

veremos se divide en un pago o cuota inicial y el pago de regalías (pagos periódicos).

5. Informar regularmente al franquiciante sobre el estado que guarda el negocio materia de la franquicia.

6. Confidencialidad, el franquiciatario no podrá divulgar ningún secreto adquirido de la información proporcionada por el franquiciante para la explotación del negocio franquiciado.

7. No comerciar en ninguna manera con la tecnología (conocimientos técnicos y asistencia técnica) adquirida.

Correlativamente con el derecho del franquiciante de inspeccionar, supervisar y conocer a fondo los detalles de la operación y el desarrollo de la explotación del negocio, el franquiciatario tendrá la obligación de aceptar dichas visitas.

I. Elementos Reales.

Los elementos reales que constituyen al contrato de franquicia son:

a) La marca. La cual según la define la LFPPPI en su artículo 88 que a la letra dice:

"Art. 88.- Se entiende por marca a todo signo visible que distinga productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado".

Entendido este concepto, podemos relacionar a la marca directamente con la figura sujeta de nuestro estudio, en el sentido de que en la definición que éste mismo ordenamiento regula en su artículo 142 se razona que se destaca como un elemento esencial de la franquicia y que lo distingue de otras figuras análogas, al decir, que con la concesión de la licencia de uso de marca se pueda producir o vender o prestar servicios de una manera uniforme.

Cabe hacer mención, que las marcas pueden ser, según el artículo 93 de la LFPPI de artículos o productos y marcas de servicios, y como la marca es un elemento esencial del contrato de franquicia, por lo tanto, deberá incluir las marcas de productos y servicios que serán materia de autorización por parte del franquiciante, especificando el número de registro de la marca, el signo distintivo que constituye la marca (como son los dibujos de las marcas y sus diseños) y los productos o servicios que salvaguarda. En la práctica, se acostumbra incluir estos elementos en un anexo de contrato.

b) Las patentes. "La actividad del inventor como toda

actividad creadora o productiva merece la protección del ordenamiento jurídico, protección que se actúa a través del derecho de patente".** Lo anteriormente comentado tiene su fundamento legal en los artículos 9 y 10 de la LFPPI, los cuales nos dicen que "la persona física que realice una invención, tendrá el derecho exclusivo de su explotación en su provecho"; y, "éste derecho se otorgará a través de patente".

El derecho del cual se habla en los artículos antes mencionados, se otorga a quien como resultado de su ingenio o investigación, crea o perfecciona un bien útil, y para probar la existencia de ese derecho de patente, el interesado deberá de obtener del estado un documento, que se denomina precisamente "patente".

En relación al contrato de franquicia, la patente no viene a ser necesariamente objeto de dicho contrato; ésta únicamente se otorgará: cuando se presentase el caso en el que el franquiciante tenga protegido, por alguna o algunas patentes que requieran de autorización de su uso para los franquiciatarios, ya sea, el proceso de fabricación, manufactura o el producto correspondiente, en lo que vendría a ser la explotación objeto del negocio franquiciado.

Como ya habíamos comentado anteriormente, las patentes al

** Oscar VAZQUEZ DEL MERCADO, ob. cit., pág. 143

igual que sucede con las marcas, en el contrato de franquicia se deberán de incluir como anexo de contrato: el número de la patente, su fecha de expiración y el o los inventos, los procesos o productos que ampara.

c) La tecnología. "Es la información, métodos e instrumentos por medio de los cuales la gente utiliza los recursos materiales de su ambiente para satisfacer sus diversas necesidades y deseos". La tecnología viene a ser un elemento esencial dentro del contrato de franquicia, ya que en la misma definición que nos proporciona la LFPPI en su artículo 142 nos dice que el franquiciante transmitirá conocimientos técnicos o proporcionará asistencia técnica al franquiciatario.

Al hablar de transmitir los conocimientos técnicos y brindar el apoyo técnico, estamos frente a la llamada transferencia de tecnología, lo cual incluye los elementos anteriormente comentados, marcas y patentes, pero además debemos mencionar elementos tales como:

c.1. Diseños industriales.- Según los define el artículo 32 de la LFPPI, los diseños industriales comprenden a los dibujos industriales, "que son toda combinación de figuras o colores que se incorporen a un producto industrial con fines de

" Arturo DIAZ BRAVO, ob. cit., pág 199

ornamentación y que le den un aspecto peculiar y propio; y a los modelos industriales, "constituidos por toda forma tridimensional que sirva de tipo o patrón para la fabricación de un producto industrial, que le dé apariencia especial".

c.2. Nombres comerciales.- Es una denominación, cuyo uso la ley concede al empresario para que éste se de a conocer en el mundo de los negocios, es el nombre bajo el cual el empresario desarrolla su actividad; y el derecho a su uso se encuentra contemplado en el artículo 105 de la LFPPI al decir "el nombre comercial de una empresa o establecimiento industrial, comercial o de servicios, y el derecho a su uso exclusivo estarán protegidos sin necesidad de registro".

"El derecho al nombre se adquiere con el uso, y la exclusividad a él deriva únicamente del hecho mismo de su empleo".³⁰

c.3. Avisos comerciales.- La LFPPI en su artículo 100 considera avisos comerciales "a las frases u oraciones que tengan por objeto anunciar al público establecimientos o negociaciones comerciales, industriales o de servicios, productos o servicios, para distinguirlos fácilmente de los de su especie".

³⁰ Oscar VAZQUEZ DEL MERCADO, ob. cit., pág. 138

El aviso comercial es un elemento que sirve para individualizar el lugar en donde el empresario realiza su actividad en contacto directo con la clientela.

c.4. Transmisión de conocimientos técnicos.- Conocido en la práctica también como know-how, y que comprende las invenciones, procesos, fórmulas, diseños, planos, diagramas, instructivos. El know-how se presentará siempre como materia del contrato de franquicia e incluye gran parte de la experiencia secreta de la empresa franquiciante, puede tener variaciones, en éste caso, se tendrá que dar aviso al franquiciatario de los cambios que el franquiciante adopte para mejorar y actualizar la manera de explotar el negocio franquiciado.

c.5. Asistencia técnica.- La asistencia técnica viene a complementar la transmisión de conocimientos técnicos, ya que ésta generalmente se presta en forma personal por técnicos o personal del franquiciante; por expertos o consultores. Esta será una obligación a cargo del franquiciante, que se deberá cumplir durante la vigencia del contrato.

d) Contraprestación. Dado que, como ya lo habíamos mencionado anteriormente, al hablar de la clasificación del contrato de franquicia, dijimos que éste era oneroso lo cual significa que se estipulan provechos y gravámenes recíprocos. Generalmente,

el franquiciatario suele hacer un pago inicial o cuota inicial y, posteriormente el mismo pagará al franquiciante regalías (pagos periodicos) atendiendo a la utilidad que éste obtenga por la explotación del producto o servicios del negocio materia de la franquicia.

e) Exclusividad. En el contrato de franquicia la exclusividad puede delimitarse mediante un territorio en donde el franquiciatario podrá explotar la franquicia a través de una franquicia maestra (master Franchise), lo que significa que ha adquirido los derechos para explotar un territorio exclusivo y con posibilidades de otorgar franquicias (subfranquicias o franquicia individual), o bien, operar un establecimiento unitario determinado y concreto en el cual se autoriza expresamente su localización.

También, en la práctica, se acostumbra que el franquiciatario renuncie a cualquier posibilidad de mantener actividad en cualquier otro negocio semejante o del mismo giro, o que a su vez, utilice los conocimientos adquiridos del franquiciante para operar otra empresa, lo que constituirá la llamada no competencia.

IV. Elementos Formales.

Hay contratos a los que la ley asigna una forma necesaria para su validez. En ellos la voluntad debe ser exteriorizada precisamente de la manera exigida por la ley, pues, de lo contrario el acto puede ser anulado.

" En los contratos formales, la falta de la forma legal no impide la existencia del acto, pero sí los afecta en su eficacia".³¹

A este respecto, citaré a Javier Arce Gargollo, quien comenta acerca de la forma en el contrato de franquicia.

"El contrato de franquicia, como contrato atípico no regulado por la legislación mexicana, en principio, no tiene una forma impuesta por la ley. Sin embargo, como un contenido esencial de la franquicia es la autorización o licencia de uso de una o varias marcas, (art. 142 LFPPI) o nombres comerciales, éste acto jurídico sí requiere, para su validez, el que se otorgue por escrito, y en casi todos los casos, que se inscriba en ciertos registros", continúa diciendo, "el artículo 136 de la LFPPI dispone que el titular de una marca registrada podrá conceder mediante convenios, licencia de uso a una o más personas. Este contrato debe inscribirse en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para que produzca efectos en

³¹ Manuel BEJARANO SANCHEZ, Obligaciones civiles, Harla, tercera edición, México, 1984, pág. 41

perjuicio de terceros. El medio para inscribir un contrato es que se otorgue por escrito".³²

V. Causas de Terminación.

A este respecto, considero que son aplicables al contrato de franquicia las causas de terminación para los contratos en general. Ramón Sánchez Medal enlista una serie de causales mismas que serán analizadas a fin de relacionarlas directamente con el contrato objeto de este estudio.

a) "El vencimiento de un término".³³ Con relación a esta causal, las partes no requerirán de aviso previo, ya que como así se indica, en el contrato se establecerá un plazo para la terminación de éste. Ahora bien, se podrá pactar la renovación automática del contrato, a fin de que las partes continúen con el mismo por períodos, o por un plazo igual al inicial.

"Inicialmente los contratos en México se deberán firmar por 10 años y se debe poner la cláusula de renovación automática salvo que se haya incurrido en algún delito o en alguna mala

³² Javier ARCE GARGOLLO, ob. cit., pág. 42

³³ Ramón SANCHEZ MEDAL, De los contratos civiles, Porrúa, décima edición, México, 1989, pág. 126

utilización de los sistemas otorgados por el franquiciante".³⁴

b) "La muerte de uno de los contratantes".³⁵ Aplicada ésta causal a la muerte del franquiciatario cuando éste sea persona física. Se puede establecer en el contrato lo que sucederá a la muerte del franquiciatario: que el contrato continúe vigente con los herederos, que éstos mismos cedan el contrato a un tercero, o que el contrato se termine en un plazo razonable, quedando el franquiciante en posibilidad de adquirir los derechos de la franquicia mediante la compra de éstos a los herederos.

c) "La quiebra de alguna de las partes".³⁶ Ya sea la quiebra tanto del franquiciante como la del franquiciatario.

d) "La resolución por incumplimiento"³⁷ Debemos entender ésta causal aplicada al contrato de franquicia, como una terminación anticipada del mismo, ya que en el se establecerán las violaciones graves (suspensión en el pago de las regalías, no guardar debidamente el secreto de los conocimientos adquiridos, violar la exclusividad, ceder el contrato,

³⁴ Eduardo REYES DIAZ-LEAL, ob. cit., pág. 46

³⁵ Ramón SANCHEZ MEDAL, ob. cit., pág. 127

³⁶ Ramón SANCHEZ MEDAL, ob. cit., pág. 128

³⁷ Ramón SANCHEZ MEDAL, ob. cit., pág. 129

traspasar la negociación, abrir y operar nuevos establecimientos sin autorización por parte del franquiciante) que darán lugar a la terminación por adelantado de los efectos del contrato.

Por otro lado es importante señalar en el contrato las políticas que se seguirán para llevar a cabo una terminación limpia y definitiva. Sobre este particular Steven S. Raab y Gregory Matusky enumeran los siguientes lineamientos:

"-Cobrar todas las cantidades que le adeuden.

-Prohibir que se siga utilizando su nombre, marca registrada, derechos de autor, sistema de negocios y demás información importante para su franquicia.

-Prohibir cualquier publicidad a su nombre o que incluya su nombre. (Prohibir que su exfranquiciatario anuncie su nuevo negocio como antigua franquicia suya).

-Asegurarse de que su exfranquiciatario cancele todos sus registros con nombre ficticio.

-Prohibir que el nuevo negocio de su exfranquiciatario se parezca al suyo.

-Asegurarse de que sea destruida toda la papelería de su compañía o de recuperarla.

-Recuperar sus manuales y demás impresos conexos así como su número telefónico.

-Tener acceso a los libros de contabilidad del franquiciatario

durante un año posterior a la terminación del contrato.

-Tener derecho de opción sobre el contrato de arrendamiento del franquiciatario para poder quedarse con el local para su franquicia".⁸⁸

⁸⁸ Steven S. RAAB y Gragory MATUSKY, ob. cit., pág. 257,258

CAPITULO TERCERO

Marco Jurídico del Contrato de Franquicia en el ámbito
Restaurantero.

I. Concepto Legal de Restaurante.

El concepto de restaurante, como tal, se encuentra definido en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española:

"Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local"."

En este sentido, hemos visto que las autoridades mexicanas se han preocupado por darle legalidad al concepto de restaurante, y esto lo podemos apreciar más claramente en el Reglamento de la Ley Federal de Turismo publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 2 de mayo de 1994 y que en su artículo 2o. define al concepto en cuestión:

"Artículo Segundo.- Para los efectos de la Ley y de este Reglamento, se entiende por:

Fracción VI. ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS; se denomina con este género:

A) Los restaurantes y cafeterías que se encuentren ubicados en

" REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, ob. cit., pág. 1181

hoteles, moteles, albergues, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas, cuya actividad principal es la transformación y venta de alimentos para su consumo y que en forma accesoria pueden expender bebidas alcohólicas al coqueo y presentar variedad o música".

Por ende debemos entender por restaurante el lugar en donde serán transformados los alimentos en comida, para ser consumida, pagando un precio.

II. Importancia del Concepto de Franquicia en el ámbito Restaurantero.

"The restaurant sector, certainly the most visible, represents about half of the franchise market in Mexico. (El sector restaurantero, indudablemente el de mayor manifiesto, representa cerca de la mitad del mercado de franquicias en México)".⁴⁰ comentó el Embajador de los Estados Unidos en México, Sr. James R. Jones, durante la 2a. Conferencia Internacional de Franquicias.

Con esta breve introducción, podemos ver como es que la

⁴⁰ James R. JONES, Remarks by Ambassador to the International Franchise Conference, México, March 2, 1994. (Comentarios del Embajador James R. Jones en la Conferencia Internacional de Franquicias, edición mimeográfica, México, marzo 2, 1994

franquicia se ha desarrollado principalmente en este sector de servicios en específico, el de los restaurantes. Y es claro su crecimiento ya que a nivel internacional el sector en el que el sistema de franquicias ha encontrado mayor desenvolvimiento es el sector de los servicios, sin embargo el más notorio, continua siendo el de las comidas rápidas ("fast food").

La entrada del sistema de franquicias a nuestro país ha sido toda una revolución, debido a la manera en la cual se puede capitalizar una empresa y al mismo tiempo buscar su expansión e incursión en mercados alejados, en donde de otra manera sería impensable siquiera la idea de atacar dichos mercados.

"El impacto de las franquicias ha sido distinto en los diversos sectores de la economía. El sector de mayor crecimiento ha sido, sin duda, el de los restaurantes. Este sector precede al de las ventas al menudeo y al de la hotelería".⁴¹

En el sector restaurantero este novedoso sistema de negocios ha venido a ser todavía más exitoso que en cualquier otro sector, será esto derivado de que el pionero en estos menesteres fue un establecimiento de comida rápida, mejor

⁴¹ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 42

conocido con el nombre de McDONALD'S, o simplemente debido a que en un restaurante en donde se tenga perfectamente estructurado y organizado su sistema operativo, administrativo y comercial y que además de esto sea un lugar en donde existan como principios básicos la calidad, limpieza y servicio y por supuesto una inmejorable posición y reconocimiento en el mercado, y en donde todos estos elementos sean o puedan ser materia de una duplicación idéntica, entonces podemos hablar de la existencia o la posibilidad de franquiciar un negocio.

Sin embargo, el concepto de franquicia puede ser visto como un reto y al mismo tiempo como una respuesta, para aquellos que están en la constante búsqueda del desarrollo y la superación, y como ejemplo podemos citar a una famosa cadena taquera llamada TACO INN que ha buscado su desarrollo en el mercado mexicano por medio del sistema de franquicias y que en estos momentos se encuentra ya en vías de expansión hacia mercados extranjeros, no obstante que, como ya dijimos el desarrollo de franquicias fue primeramente en el mercado nacional, encontrando de esta manera la respuesta a las expectativas de crecimiento.

"Un sinnúmero de restaurantes se han visto beneficiados al otorgar franquicias y poder abarcar mercados más globales. El desarrollo de estas franquicias se ha reflejado en un crecimiento más acelerado de corporaciones que las ofrecen, y

en el bienestar de más estratos de la población del país, que encuentran servicios de calidad cada vez más cercanos".**

En estos momentos, en México, diversos restaurantes que cuentan con una cierta posición dentro del mercado, se encuentran estudiando la factibilidad de franquiciar, teniendo como principal premisa, su crecimiento y expansión tanto en el mercado nacional como en el extranjero.

En mi opinión, las franquicias han encontrado dentro del sector restaurantero un éxito mayor que en cualquier otro campo de actividad, lo cual es fácilmente perceptible pues aún conversando con personas que no tienen un conocimiento profundo del tema, la primera relación inmediata que se presenta al hablar de franquicias es McDONALD'S.

"Para mucha gente la palabra franquicia significa una hamburguesa o unas alas de pollo".**

Es oportuno mencionar, que las franquicias de restaurantes se encuentran atacando de lleno campos de actividad diaria tal como la aviación, sí, las franquicias de restaurantes se

** César ORTEGA DE LA ROQUETE y Daniel CHIQUIAR CIKUREL, La importancia de la investigación de mercados para el desarrollo de franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", G.A.P. & L. Intermedia, S.A. de C.V., México, año 1, número 1, septiembre de 1992, pág. 18

** Eduardo REYES DIAZ-LEAL, ob. cit., pág 69

encuentran ya formando alianzas con aerolíneas para ofrecer sus servicios a los consumidores aéreos, y no es de extrañar que en un futuro no muy lejano veamos franquicias de restaurantes en cruceros y trenes.

III. ¿ Por qué Franquiciar ?

Hoy en día, la competitividad y la modernización se encuentran estrechamente relacionadas con la calidad, derivado esto de la mayor demanda que el consumidor exige en el ofrecimiento de los servicios. En el sector restaurantero, esto nos conlleva a que, los empresarios restauranteros se fijen lineamientos y ofrezcan esa calidad en los servicios exigidos, mediante la modernización tanto de sus establecimientos, equipos, sistemas y métodos operacionales, administrativos y de comercialización, para así entrar de lleno a un mercado cada vez más competitivo. De esta manera, el empresario restaurantero adopta como alternativas el otorgamiento de franquicias para así lograr sus objetivos trazados.

El otorgamiento de franquicias es un sistema que proporciona al propietario de un negocio todos aquellos recursos necesarios para ampliarlo a un ritmo que de otra manera le resultaría más complicado.

"¿Cuáles son las ventajas que el franquiciante recibe cuando franquicia su negocio? Obtiene crecimiento a sus canales de distribución, una rápida expansión de su negocio y se acerca a economías de escala".⁴⁴

Asimismo, en relación con aquellos empresarios pequeños faltos de capital, el otorgamiento de franquicias les ofrece la oportunidad de triunfar a nivel nacional, se puede convertir una compañía local y pequeña en una fuerza a nivel regional y a una compañía mediana le ofrece la oportunidad de competir en mercados nacionales.

"El otorgamiento de franquicias permite a las compañías ampliarse con rapidez así como financiar una parte de ese crecimiento con dinero de terceros; ayuda a las grandes empresas a desarrollar mercados desatendidos, así como los internacionales".⁴⁵

En el mismo sentido, Enrique González Calvillo y Rodrigo González Calvillo se plantean las principales razones para franquiciar y hacen una enumeración de éstas, mismas que a continuación presento:

⁴⁴ Eduardo REYES DIAZ-LEAL, ob. cit., pág. 36

⁴⁵ Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, ob. cit., pág. 14 y 15

"a) En algunos casos, la necesidad de incrementar la capacidad de distribución de un negocio, para aumentar su participación en el mercado y obtener más eficiencia de costos.

b) En la mayoría, la ausencia de recursos propios o, en países como el nuestro, lo oneroso que resulta autofinanciarse para desarrollar puntos de venta dentro de un territorio.

c) La necesidad que existe de contar con una fuerza laboral no solamente calificada, sino dispuesta a aportar ese esfuerzo adicional que es indispensable para el éxito de un negocio y que difícilmente aporta aquel que no es dueño de su propio negocio.

d) La inquietud de capitalizar los esfuerzos llevados a cabo en la exitosa penetración de una marca o nombre y en la generación de un sistema operativo mediante el pago de una regalía".**

Visto desde el punto de vista del franquiciatario, el otorgamiento de franquicias se presenta como la forma menos riesgosa de emprender un negocio propio, ya que en este caso, el franquiciatario compra los conocimientos y el apoyo de negocio con un concepto de éxito comprobado. Podemos decir que

** Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 93

el negocio ya goza desde un principio de un cierto reconocimiento, es algo ya hecho por otro y por lo tanto no requiere de tiempo para esforzarse en depurar el producto o servicio que se esta ofreciendo, claro que, para que el negocio franquiciado tenga éxito mucho dependerá del franquiciatario. Más adelante este aspecto será analizado por completo.

"La mayoría de los franquiciatarios se encuentran satisfechos, tienen negocios exitosos y estables y no tienen problemas financieros, gracias a que se han enrolado en un sistema probado y de amplia experiencia que les garantiza el éxito".⁴⁷

Estando presente en una conferencia sobre franquicias, tuve la oportunidad de escuchar al presidente de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF), German Fernández del Busto, y entre otros, tocó aspectos relacionados con este inciso. A continuación expongo lo dicho por el presidente de la AMF:

"Antes que nada deseo aclarar a ustedes que la franquicia no es una fórmula mágica de generación de riquezas. Franquiciar no es otra cosa que una de las distintas estrategias que se les presentan a las empresas para buscar un crecimiento y una penetración de mercados con ciertas ventajas sobre otras fórmulas de expansión. Al adquirir una franquicia estamos

⁴⁷ Eduardo REYES DIAZ-LEAL, ob. cit., pág. 51

acogiéndonos al cobijo de un nombre que ya goza de un prestigio y una posición tal en el mercado que permitirán a nuestra posible clientela, acercarse a nosotros sabedores de que encontrarán estándares de calidad y servicio que ya han probado en otros establecimientos".**

En el sector de los restaurantes, la clave en el desarrollo y otorgamiento de franquicias, en especial en las cadenas de restaurantes, viene a ser el fortalecimiento institucional del mismo. Con las franquicias se beneficia la imagen institucional de un restaurante, ya que al consumidor le causa gran impacto el crecimiento de una empresa, ya que éste representa mayor servicio y apoyo al cliente al acercar los productos y servicio cada vez más.

A. Perfil del Franquiciante.

El franquiciante es aquel que posee una determinada marca y la tecnología (know how) de operación, administración y comercialización de un bien o servicio; éste cede contractualmente los derechos de uso de la marca y provee de

** Germán FERNANDEZ DEL BUSTO, Discurso inaugural a la 2a Conferencia Internacional de Franquicias, edición mimeográfica, Asociación Mexicana de Franquicias, México, marzo 2, 1994

los conocimientos técnicos y la asistencia técnica, para la organización y explotación del negocio de los franquiciatarios.

El franquiciante deberá contar con ciertas características, mismas que le facilitarán su incursión dentro del mundo de los negocios. Debo aclarar que éstos no son requisitos indispensables, pero si aspectos que en un momento dado se deberían de tener en cuenta. El franquiciante debe:

- Saber trabajar en equipo. Es una habilidad que se debe poseer para tener éxito, la de trabajar efectivamente con los demás
- Ser flexible. Estar siempre abierto a nuevas sugerencias.
- Ser excelente vendedor. El crecimiento dependerá de encontrar prospectos para vender el producto.
- Saber tomar riesgos. Como cualquier negocio que se emprende, en el otorgamiento de franquicias se invertirá dinero y tiempo cuyos resultados nadie garantiza.
- Darse a entender correctamente y actuar con profesionalismo, ya que mucho dependerá de que como comunicador se sepa transmitir la legitimidad de su negociación y la oportunidad que esta representa, así como la honradez y el profesionalismo de la operación de la organización franquiciante.
- Mantener una investigación y desarrollo continuos, es decir, debe estar en la constante búsqueda de investigación para el desarrollo de nuevos productos y servicios, de tal forma que

éstos atraigan mayor atención del mercado a cada uno de sus franquiciatarios.

B. Perfil del Franquiciatario.

Franquiciatario es aquel que mediante el pago de una cuota inicial adquiere contractualmente el derecho a explotar y comercializar un producto o servicio dentro de un mercado exclusivo, por medio de los beneficios que otorga el uso de una marca, con la transmisión de los conocimientos técnicos y el suministro de asistencia técnica, para la organización y explotación del negocio franquiciado.

Al igual que sucede con el franquiciante, el franquiciatario deberá contar con ciertas características. Debo aclarar nuevamente, que no son requisitos esenciales, pero sí considero que se debería de tomar nota acerca de éstas características, por lo que el franquiciatario debe:

- Tener recursos económicos necesarios, ya que es él quien deberá aportar el capital necesario para desarrollar la franquicia.
- Tener un conocimiento del mercado local.
- Saber trabajar en equipo, ya que formará un equipo propio de

trabajo, al mismo tiempo que trabajará en conjunto con el franquiciante.

-Tener capacidad suficiente para comunicarse, ya que constantemente estará en comunicación con el franquiciante, y por lo mismo debe de existir un entendimiento pleno entre uno y otro.

-Gustarle el trabajo y operar el negocio franquiciado.

-Tener los deseos de poner su propio negocio. Es conveniente que sea el mismo quien se encargue de la operación del negocio, para que así de esta manera esté enterado y en contacto directo con la actividad diaria de la franquicia.

C. Principales conflictos entre Franquiciante y Franquiciatario; soluciones prácticas.

Como en todo negocio, la franquicia no está exenta de problemas entre franquiciante y franquiciatario. Los conflictos que pueden surgir entre los mismos se presentan básicamente por una falta de comunicación, ya que ésta puede ser considerada como uno de los elementos primordiales para una fructífera relación, por lo que antes de comenzar a hablar se debe de entender perfectamente que es lo que se quiere dar a entender. Los mensajes que se comuniquen deberán de ser claros, concisos y breves y, no sólo basta con hablar en

forma clara y entendible, sino que, también es importante saber escuchar. Es importante mencionar a este respecto que, varios autores consideran importante también la celebración del "contrato psicológico", el cual no es otra cosa que el buen entendimiento que debe de existir entre franquiciante y franquiciatario, la franqueza, la paciencia, comprensión y espíritu de diálogo con que se debe contar durante la relación, en otras palabras la sana relación, clave del éxito para la franquicia.

Es también importante mencionar que, la relación entre franquiciante y franquiciatario radica principalmente en el contrato de franquicia de donde derivarán los derechos y las obligaciones, es decir el contrato es la base legal para la relación existente en el sistema de franquicias. De esto se deriva que un contrato impreciso, incompleto o deficiente será una de las razones por las que la relación contractual comenzará a deteriorarse y ocasionar como consecuencia su fin; es por esto que la redacción del contrato deberá ser realizada por alguien con profundos conocimientos y vasta experiencia en el tema para así, de esta manera no dejar cabos sueltos y cubrir todos los aspectos.

"Para reducir los riesgos en el otorgamiento de franquicias, la prioridad número uno consiste en encontrar al abogado en

franquicias más apropiado".⁴⁹

Sin embargo es posible que se presenten violaciones al contrato, tanto del franquiciante como del franquiciatario, tales como: ineficaz transmisión de conocimientos y carente o nulo apoyo para la aplicación del sistema en la operación del negocio, incumplimiento en el pago de regalías, operación de un negocio semejante y conjuntamente con el negocio materia de la franquicia, uso ilegal de marcas registradas, cesión del negocio o del contrato sin autorización, falsificación de información, prestación de servicios y venta de productos no autorizados.

Debemos entender que la relación entre franquiciante y franquiciatario se encuentra sujeta a una constante evolución, es decir, en sus etapas iniciales los franquiciatarios exigirán capacitación, guía y consejos dado que son empresarios que apenas comienzan y no saben lo que implica ser dueño y administrador de un negocio, y posteriormente será el quien probablemente le de consejos y sugiera cambios debido a la experiencia que poco a poco irá adquiriendo en el ejercicio de su negocio.

Los conflictos en el sistema de franquicias en ocasiones pueden ser del conocimiento del público en general, y digo

⁴⁹ Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, ob. cit., pág. 51

ésto porque en el periódico "El Financiero" se publicó un artículo sobre este tema y que toma especial importancia ya que se trata de un problema surgido en el área de restaurantes, en donde el franquiciatario, según el franquiciante ha incumplido con los estándares de calidad:

"Nuevo Desacuerdo en el Sistema de Franquicias: LA TABLITA vs. INTRAMAR.

Este es el caso de Operadora INTRAMAR y la cadena de restaurantes LA TABLITA ya que enfrentan un acalorado desacuerdo que podría hacer que la franquicia de Acapulco, Guerrero pierda la licencia y se rescinda el contrato.

Esta unidad, con 1.3 años de operación forma parte de los 13 restaurantes que la compañía opera en la Ciudad de México y cuatro estados en el interior del país.

Alejandro de la Vega, Director Comercial de la franquicia, explicó: "En fecha reciente hicimos una evaluación de rutina y aunque los resultados han sido satisfactorios, encontramos fallas en el servicio y calidad de los productos".

Las normas establecidas en el contrato no han sido cumplidas, dijo. Así que determinó que habrá un plazo de 30 días para la solución del desequilibrio existente; o de lo contrario, se

cancelará la licencia.

Expresó además que la solución de las controversias, que bien pudieron haber sido resueltas en las juntas mensuales de la cadena, "dependerá de la actitud personal del franquiciatario".⁷⁰

Podemos ver claramente que no existe una clara disposición por parte del franquiciatario para llegar a un acuerdo en donde ambas partes se vean beneficiadas.

Otro caso es el siguiente, en donde la empresa franquiciante no proporcionó la información suficiente al franquiciatario para el desarrollo y explotación del negocio:

"Cuando Daniel Seidel vivía en Texas en 1982 probó los helados de yoghurt TCBY, los más famosos y aceptados en ese Estado.

Regresó a México hace año y medio (1992) a administrar su empresa de bienes raíces, pero la cerró para comprar una franquicia de esos helados.

Eliás Yamous, Gerente de Impulsora BHS, S.A., controladora en México de la franquicia maestra, le ofreció una subfranquicia

⁷⁰ Claudia OLGUIN, Nuevo Desacuerdo en el Sistema de Franquicias: La Tablita vs. Intramar, "El Financiero", México, mayo 4 de 1994.

para vender el producto en Guadalajara y Colima. Le entregaron un contrato en inglés, lo rechazó a cambio de que se lo regresarán en versión español. Aceptó y pagó en enero del año pasado 100,000 dólares por la marca.

Vendió su casa de la ciudad de México y se fue a vivir a Guadalajara donde invirtió otros 700,000 dólares en la instalación de dos tiendas, una bodega para almacenar 10 trailers con 100 toneladas de productos, refrigeradores en centros comerciales y un camión para transportar el helado.

Le pronosticaron ventas por 75,000 nuevos pesos mensuales en cada tienda y anuales por 300,000 dólares; le indicaron que por el crecimiento de las ventas, en cinco años con toda seguridad instalaría 20 tiendas establecidas y 50 móviles.

Hoy está arrepentido. En el mejor mes de ventas obtuvo ingresos por sólo 5,000 nuevos pesos.

Impulsora BHS, representante de la franquicia maestra lo dejó sólo, no le otorgó apoyo técnico, administrativo, de mercadotecnia y capacitación. "Nosotros no te aseguramos las ventas, si no cumples con las ventas no es nuestro problema, en el mercado de occidente el verdadero negocio es la venta de helados al mayoreo, le contestó Jaime Mizrahi, dueño de Impulsora BHS, S.A.

Las dos primeras tiendas las abrió en agosto de 1992; una la cerró en febrero de este año y la otra en este mes. Daniel Seidel ya abandonó completamente el negocio para no perder más dinero".⁷¹

Podemos apreciar claramente que en éste caso fué el franquiciante quien no tuvo la disposición necesaria para apoyar a su franquiciatrio, es decir, no cumplió con su obligación de proporcionar la información necesaria para el éxito del negocio franquiciado.

A este respecto Mauricio Jalife Daher, miembro del Centro para el Estudio y la Difusión de la Propiedad Intelectual comenta que, "muchas empresas que franquician no tienen la capacidad para ingresar en este sistema de mercado; varias de éstas carecen de contratos por escrito, manejan pronósticos de ventas ficticios, incrementan el precio de los insumos, y carecen de publicidad, capacitación y falta de apoyo. El favorable clima que gozan las franquicias en México propicia que existan empresas que timen a los inversionistas".⁷²

IV. Caso Real de un Sistema de Franquicias de Restaurantes en

⁷¹ Eduardo HUERTA ESCOBEDO, Crecen los timos en las franquicias, "El Economista", México, agosto 26 de 1993, pág 38

⁷² Eduardo HUERTA ESCOBEDO, ob. cit., pág. 38

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA⁹

México.

Durante el año de 1993, tuve la oportunidad de trabajar como subgerente de Asuntos Internacionales de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC). Debido a esto estuve en contacto directo con cierta información acerca de franquicias, tanto mexicanas como americanas y canadienses. La información que a continuación resumo la obtuve en un evento realizado en Barra de Navidad, Jal., en marzo del año pasado.

Como expongo en otro apartado de este capítulo, considero de suma importancia la actividad que la industria restaurantera está teniendo y aportando al mismo tiempo al mercado de franquicias en México, y debido a esto hay un restaurante en específico que se encuadra dentro del sector cafeterías, clasificación que será tratada con mayor detenimiento en el capítulo cuarto, que, a últimas fechas ha logrado una gran posición dentro del mercado de restaurantes, y me refiero a la cadena de restaurantes VIP'S.

Durante 1992, 40 millones de clientes visitaron 69 restaurantes de Operadora VIP'S distribuidos en las principales ciudades de la República Mexicana, todos ellos ubicados en avenidas con gran movimiento y en zonas altamente

pobladas.

Estos 69 restaurantes cuentan tanto con la planeación, como con el control de la producción adecuados para darle a sus platillos variedad y gusto; además se caracterizan por la higiene y limpieza de todas sus instalaciones, desde el piso de ventas y servicios conexos, hasta las cocinas y bodegas, y ni hablar de las oficinas corporativas.

Asimismo, proyectan a través de sus gerentes, capitanes, meseros y garroteros, un servicio cordial, resultado de la aplicación de sistemas de operación minuciosamente detallados y vigilados por personal altamente capacitado.

La definición que dan estos restaurantes de sí mismos es:

"Somos un concepto de "fast food" (comida rápida), estandarizado y especializado en cafetería; las personas que nos visitan se refieren a nosotros como VIP'S".

Ahora bien, ¿qué proporciona VIP'S como franquiciante? En primer lugar, la filosofía de la compañía es "ser VIP'S es servir"; por lo mismo y con el objeto de obtener una operación exitosa en cada franquicia, se aporta toda la experiencia y recursos necesarios.

VIP'S otorga licencias y derechos de usos de marcas comerciales y de servicios; también todas las fórmulas y especificaciones de producción, así como los manuales de operación y de control administrativo.

Siendo la ubicación un factor determinante para el éxito, se asesora al franquiciatario con estudios de mercado y con la extensa base de datos de experiencias anteriores.

Para la etapa de construcción del nuevo restaurante, se proporciona el proyecto de distribución y equipamiento del mismo, las guías mecánicas y especificaciones, así como la supervisión del proyecto ejecutivo y asesoramiento en ingeniería y decoración. Igualmente se le entrega un catálogo de especialistas y asesores que pueden desarrollar el proyecto y por supuesto, todo el asesoramiento y apoyo por parte de Operadora VIP'S.

En lo que respecta al franquiciatario, ¿Qué es lo que tiene que aportar éste? Antes que cualquier cosa, un sincero deseo por trabajar. Es necesario aclarar que Operadora VIP'S únicamente otorga franquicias a personas físicas que deseen trabajar un restaurante VIP'S individual o familiarmente. El franquiciatario debe aportar la totalidad de la inversión y un porcentaje sobre las ventas netas del negocio (pago de regalías), cuando ya esté en operación. Al futuro

franquiciatario de un restaurante VIP'S se le evalúa con base en su trayectoria profesional, interés personal y disponibilidad financiera; si se concluye favorablemente esta etapa, el candidato continúa en una evaluación de campo. Más adelante, vive la experiencia en un restaurante durante 2 semanas con el fin de darle oportunidad de tomar la decisión y relación directa con el negocio. Finalmente en un plazo mínimo de 150 días, se lleva a cabo un programa completo de capacitación integrado por seminarios, conferencias, reuniones de trabajo y conversaciones técnicas con el personal de la organización.

Para concluir esta etapa de capacitación a todos los empleados de la franquicia, se les incluye en un programa de conferencias, instrucciones con video y sesiones prácticas supervisadas por técnicos de la organización, con el fin de que cada empleado sea capaz de operar conforme a los estándares de eficiencia y servicio de la empresa.

Podemos decir que, lo establecido en el contrato muchas veces tiene mayor extensión, ya que como se plantea en el ejemplo citado, Operadora VIP'S tiene como objetivo la misión de crear y dirigir franquiciatarios exitosos y este es el éxito del franquiciante.

Como ya habíamos comentado anteriormente, quizá el éxito de

una franquicia estriba en que una empresa franquiciante ha desarrollado sus sistemas y mecanismos operativos, desarrollan al empresario independiente en la tarea de llevar el negocio exitosamente, se mantienen a la vanguardia en la información, técnicas y equipamiento y lo más importante, que exista una relación armoniosa entre franquiciante y franquiciatario, y por otro lado el crecimiento que viene a ser el refuerzo de la identidad y penetración en el mercado de una marca.

V. Contrato Tipo de Franquicia para un Restaurante.

A. Principales características.

De entre las principales características de un contrato de franquicia en general se desprenden las siguientes:

1. El franquiciante concederá al franquiciatario el derecho de uso de una marca, así como la explotación de un negocio ya sea de uno o varios establecimientos.

2. Dicha licencia de uso de una marca deberá contener la autorización expresa para su uso y explotación, incluyendo los nombres y avisos comerciales, y en su caso las patentes.

3. La exclusividad. El franquiciante otorgará una franquicia maestra para un territorio determinado, o una franquicia individual para un establecimiento determinado.

4. El franquiciatario se obligará a mantener los estándares de calidad y servicio especificados por el franquiciante.

5. El franquiciante deberá proporcionar toda la información necesaria al franquiciatario a fin de que éste pueda tener un control en la calidad de los productos y servicios que ofrece.

6. El franquiciatario pagará una cuota inicial, y posteriormente se obliga a pagar regalías o pagos periódicos.

B. Clausulado típico

Dentro del clausulado del contrato de franquicia es en donde se establecerán los derechos y obligaciones, tanto del franquiciante como del franquiciatario. Podemos decir que las cláusulas que generalmente se incluyen dentro del contrato son las siguientes:

Considerandos

Objeto, y licencia que se otorga

Plazo o vigencia del contrato

Obligaciones del franquiciante

Contraprestación, pago de regalías

Operaciones del negocio franquiciado

Marcas

Manuales de operación, instructivos de controles administrativos y cursos de capacitación.

Información confidencial

Publicidad, promoción y propaganda

Sistemas contables y archivos

Seguros

Transmisiones y gravámenes

Incumplimiento y terminación del contrato

Obligaciones en caso de terminación o vencimiento

No competencia, análisis

Impuestos y permisos

Independencia de los contratantes e indemnización

Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones

Fuerza mayor

Integridad del contrato

Modificaciones, encabezados

Ley aplicable, jurisdicción

Registros

C. Puntos importantes a considerar.

Cabe señalar la importancia que adopta un contrato de franquicia para restaurantes, ya que en él se señalarán de manera específica, en algunos casos, la forma precisa en la cual se tendrá que preparar y servir la comida, de igual modo, los ingredientes necesarios con que debe prepararse cada platillo, y esto es de suma importancia en una franquicia restaurantera, ya que la comida debe de ser idéntica en cada establecimiento franquiciado, con lo cual se constituirá la uniformidad de la que habla el artículo 142 de la LFPPI; deberán ser considerados igualmente todos los elementos que conforman un restaurante, tales como: las vajillas, cristalería, loza, cubiertos y mantelería que deben de ser utilizados, la forma en que el personal debe de vestir o en su caso los uniformes que se utilizarán, la organización, estructura y localización de la cocina, servicios sanitarios, caja (s), salidas de emergencia, mesas, sillas, bar, la disposición de éste último y las bebidas que servirán, la manera en la que se prepararán, la barra de ensaladas, en caso de contar con una, la carta o menú; también se debe de establecer la cantidad de personal que laborará dentro del restaurante, cuántos ayudantes de cocina, cocineros, garroteros, meseros, capitanes y anfitriones. Y también se deberá capacitar a éstos últimos a fin de conocer a fondo la operación que relizarán diariamente y el modo en que deben de realizarla, ya que cuando un cliente asiste a un restaurante

en donde es tratado cordialmente, lo mismo esperará cuando asista a otro establecimiento de ese mismo nombre pero ubicado en algún otro lugar.

En el caso de que los restaurantes realicen entregas a domicilio, se detallarán las políticas y lineamientos a seguir, se señalarán las áreas de operación y el tiempo de preparación de los alimentos, así como el tiempo de entrega, y de igual manera, se especificará la manera en la cual se realizará la entrega, ya sea en automóvil o motocicleta y cuántas y cuáles serán las personas encargadas de realizarlas.

En relación al establecimiento, este deberá seguir las normas establecidas para su construcción y su ubicación. Una vez completado este, se deberá detallar el equipo que constituirá tanto las áreas de cocina, comedor y bar en su caso, la manera en la cual se iluminarán dichas áreas, así como la decoración, la cual incluya el alfombrado, mobiliario, los colores, espacios, diseños y detalles de ornamentación.

VI. El Contrato de Distribución como Subcontrato dentro del Contrato de Franquicia.

Considero este tema muy interesante, ya que como algunos

autores coinciden en que la franquicia fue creada para resolver un problema de distribución, ha adquirido tal importancia la franquicia en nuestros tiempos, que no solamente resolvió el problema de distribución, sino que ahora el contrato de distribución forma parte del contrato de franquicia, y hasta podríamos pensar que se desprende de él.

"Aquellas compañías que buscan en la franquicia simplemente resolver su problema de distribución, observaron que la misma podía ser, en sí misma, una fuente de generación de negocios y utilidades interesante. Entonces fue cuando la distribución pasó a ser un simple antecedente y no el fin último de la franquicia".⁷⁹

Como comentábamos anteriormente acerca de los pormenores del contrato de franquicia para restaurantes, es importante mencionar que el franquiciatario queda en la libertad de elegir a sus proveedores, claro está, que el franquiciante le remite a una lista de posibles proveedores para que cumpla con los estándares de calidad preestablecidos, pero en el caso de que el franquiciatario prefiera elegir a los suyos propios, de igual manera deberá cumplir con estos estándares, en caso contrario provocaría una violación al contrato.

⁷⁹ Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, ob. cit., pág. 23

Ahora bien, se da el caso de que la empresa franquiciante cuente con su propio sistema de distribución, como es el caso de ARBY'S, en donde el dueño de la franquicia maestra para el territorio de México, D.F., es dueño también de una "...compañía de distribución de comida, que compra, procesa y abastece productos para la cadena ARBY'S".⁷⁴ En este caso, franquiciante y franquiciatario celebrarán un contrato de distribución, con el cual ambos conseguirán lograr mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios objeto de la franquicia, situación en donde el contrato de distribución se da a partir de la previa celebración del contrato de franquicia.

"...lo que es también muy importante es que muchas empresas mexicanas están ya aplicando al sistema de franquicias como método de distribución de sus productos y servicios. Pienso que es un método de crecimiento y desarrollo en donde uno de los factores clave y fundamental es la distribución, entendido no como un mero reparto de productos sino como multiplicación de puntos de venta que están accedando un mercado poniendo sus productos al alcance de los consumidores".⁷⁵

⁷⁴ Gerard DELANEY, Arby's, el crecimiento de una organización, "Servialimentos", S.A. Publishing Co., S. de R.L. de C.V., año 2, número 2, México, 1994.

⁷⁵ Luis LUNA NEVE, El boom controlado, "Nuevos negocios y franquicias, N.N. y Franquicias, S.A. de C.V., México, año 1, número 4, febrero de 1993, pág. 22

CAPITULO CUARTO

Efectos Sociales y Económicos de la Franquicia en la Industria Restaurantera.

I. El TTLC y la Industria Restaurantera en México.

La industria restaurantera, al igual que otros sectores industriales que conforman la economía productiva y de servicios del país, tendrán que experimentar cambios con la entrada en vigor del Tratado Trilateral de Libre Comercio, entre otros, los cambios se significarán en mayor competitividad dentro del mercado nacional.

Es importante anotar, que de igual manera el TTLC atraerá mayor inversión a nuestro país, situación que ya es palpable. Específicamente dentro del sector restaurantero esto se ha comenzado a vivir de manera intensa, ya que, en mi opinión, es en este sector en donde se ha registrado la mayor actividad en cuanto a inversiones y generación de nuevos negocios, y precisamente en relación a esto, qué mejor ejemplo podemos citar que las franquicias.

La industria restaurantera se encuentra en estos momentos en la llamada importación de franquicias, es decir, como podemos

ver se ha dado una invasión de franquicias americanas tales como: McDONALD'S, BURGER KING, WENDY'S, PIZZA HUT, DOMINO'S PIZZA, TGI FRIDAY, HARD ROCK CAFE (de origen ingles), CHURCH'S CHICKEN, WIENERS, SUBWAY, ARBY'S, NAUTILUS, etc., en donde dichas empresas americanas nos acercan sus sistemas y métodos operacionales para darnos a conocer su producto o servicio; sin embargo también se pone de manifiesto el hecho de que un sinúmero de restaurantes en México se encuentran ya desarrollando su sistema de franquicias, primero a nivel nacional, para luego llegar a la etapa de la exportación de franquicias, es decir, atacar mercados extranjeros con franquicias desarrolladas en nuestro país, y al hablar de mercados extranjeros no sólo me refiero a Estados Unidos y Canadá, sino que también debemos de tomar en cuenta América Latina, en donde ya hay restaurantes que se encuentran incursionando en este mercado; y el mercado europeo en donde todavía no hay noticias de franquicias mexicanas de restaurantes en operación, sin embargo diversas empresas restauranteras tienen contemplado entre sus planes de expansión dicho mercado. No hay que olvidar tampoco el mercado asiático, aunque lejano, según algunos artículos que he leído en varios periódicos y revistas, sí existen planes para incursionar en este competitivo mercado como lo es el caso de los restaurantes TACO INN.

Como ya mencionamos, el TTLC atraerá mayor competencia, lo que

los restauranteros mexicanos deberán enfrentar con mayor calidad en sus productos y servicios, logrando ésto mediante la capitalización de sus recursos, para de ésta manera retener el posicionamiento de sus establecimientos en el mercado. El posicionamiento de un restaurante, como también anteriormente se comentó, se logrará con el crecimiento del mismo, ya que el consumidor al tener más cerca los productos y la prestación de servicios, obviamente reconocerá con mayor facilidad la marca que se está desarrollando y asistirá al establecimiento con mayor frecuencia. Y, cuál será la mejor manera en la que el empresario restaurantero podrá emprender este camino hacia la expansión, obteniendo un desarrollo pleno sin llegar a descapitalizarse, es decir, operar restaurantes en mercados nacionales con diversos puntos de ventas sin invertir, la respuesta es sencilla, mediante el sistema de franquicias, ya que en éste, es el franquiciatario el que invertirá en un negocio nuevo para él, dándole de está forma el crecimiento buscado por la empresa franquiciante.

Por otro lado, es importante recalcar que los empresarios restauranteros se verán beneficiados con la entrada en vigor del TTLC, ya que contarán con los medios necesarios para entrar de lleno en el mercado al propiciarse el acercamiento y adquisición de los factores de producción.

"El Lic. Erik Álvarez, Director de área de SECOFI informó que

el sector de restaurantes tiene grandes expectativas dentro del acuerdo comercial, ya que las empresas restauranteras mexicanas tendrán acceso a diversos insumos con mejores precios, continuó comentando, dentro del TTLC se registra un efecto favorable sobre el sector turístico nacional, pues los turistas tanto nacionales como extranjeros consumen sus alimentos en los establecimientos restauranteros, principalmente los formales, cafeterías y de "fast food", de este modo la industria restaurantera tendrá grandes posibilidades de desarrollo con el TTLC, sobre todo en lo que se refiere a la comida mexicana en el extranjero".*

Tal y como comenta el Lic. Alvarez, el tráfico de turistas que circularán por nuestro país, especialmente en los destinos turísticos, no será otra cosa que benéfico para la industria restaurantera, y para la cultura culinaria de México, asunto que será tratado con posterioridad.

En el mismo orden de ideas, el Dr. Fernando de Mateo, Director de área de SECOFI comenta que "...con el TTLC la Industria Restaurantera podrá adquirir una mejor tecnología, pero además, una reducción en los precios de los servicios

* Erik ALVAREZ y Fernando DE MATEO, Beneficios del TTLC para la industria Restaurantera Mexicana, "Restaurantes 2000", órgano informativo de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes, México, año 3, número 29 y 30, diciembre de 1993-enero de 1994, pág. 36

utilizados por los empresarios del ramo".²² Y a este respecto yo agregó: que efectivamente, no sólo se tendrá acceso a los factores de producción sino que adicionalmente y como complemento, los empresarios restauranteros tendrán la oportunidad de conocer y obtener la tecnología de punta para luego aplicarla en sus operaciones diarias.

En adición a todo lo anteriormente mencionado, es necesario comentar sobre aquellos riesgos y oportunidades que se generarán dentro de la industria restaurantera con la puesta en vigor del TLC, entre otros:

Riesgos o aspectos desfavorables.

a) Mayor competencia. Derivada ésta de la entrada de establecimientos extranjeros que harán competencia directa con los restaurantes nacionales.

b) Costos de mano de obra. El aumento en su costo causará una descapitalización para aquellos restaurantes cuya actividad esté intensificada en la mano de obra, igualmente, la mano de obra tenderá a equilibrarse paulatinamente con la extranjera; para contrarrestar esto se tendrá que utilizar una mano de obra más capacitada y productiva.

²² Erik ALVAREZ y Fernando DE MATEO, ob. cit., pág 36

c) Obsolescencia actual de equipos. Los restauranteros tendrán que adoptar la modernización en su equipamiento, para así de ésta manera optar por la estancia en el mercado.

d) Cierre de empresas. Derivado de la falta de recursos necesarios para competir en el mercado.

e) Desempleo. Causa inmediata del cierre de las empresas.

f) Transculturización. La cultura internacional, principalmente de los Estados Unidos, está influyendo en México, con enorme receptividad por parte del público nacional.

Dentro de los riesgos mencionados con antelación, podemos decir que el aumento de la competencia se verá claramente reflejado en una disminución en la clientela para aquellos restaurantes que no adopten las políticas que se requieren para hacer frente a dicha competencia. El sector que sufrirá mayor afectación, será aquel que mayor dificultad tenga para capitalizarse y de ésta manera crecer, me estoy refiriendo al sector tradicional, en el siguiente apartado de este capítulo se detallan cuales son los establecimientos que lo conforman.

"Si bien una parte de nuestra industria trabaja con técnicas y sistemas modernos y se encuentra en condiciones de competir en

la actual apertura económica, los restauranteros en conjunto tenemos la responsabilidad de apoyar a la modernización del sector tradicional".*

Oportunidades o aspectos favorables

a) Mayor oportunidad de ampliación de mercados. Derivado éste de los planes de desarrollo y expansión de los diversos restaurantes.

b) Crecimiento económico. Mismo que los empresarios lograrán como efecto de su desarrollo en el mercado.

c) Baja en los costos de materias primas, así como mayor calidad. Como consecuencia, mejor calidad en los alimentos.

d) Disponibilidad de tecnología moderna. Misma que deberán de aprovechar los restauranteros para lograr la modernización de sus establecimientos y continuar operando.

e) Importación de equipos y productos. Propiciará el mejoramiento en la calidad de servicios.

* Juan Carlos ZEPPA STORANI, La Industria Restaurantera en 1993 y Perspectivas para 1994, informe al Director General, Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, México, enero de 1994

f) Importación de insumos

g) Nuevos métodos de hacer negocios. Métodos tales como el sistema de franquicias, con el cual los restauranteros lograrán alcanzar los aspectos arriba mencionados.

h) Capitalización del sector. En términos de equipos y sistemas modernos de producción y servicio.

i) Mayor flujo de turistas. Aspecto éste, sin duda favorable para los establecimientos restauranteros.

II. Estructura de la Industria Restaurantera en México.

La industria restaurantera se encuentra conformada principalmente por dos sectores: el organizado y el tradicional, mismos que a su vez incluyen una subclasificación de los diversos restaurantes existentes, atendiendo a su servicio, cocina y posición en el mercado.

De ésta manera tenemos que la industria restaurantera en México se encuentra dividida en:

A. Sector Organizado.- que comprende a:

1) Restaurantes de Comida rápida.- Son aquellos establecimientos cuyo principal objetivo es proveer un servicio rápido en el abastecimiento de alimentos. (Ejemplo: McDONALD'S, TACO INN, KENTUCKY FRIED CHICKEN, PIZZA HUT, WENDY'S, BURGER KING etc.).

2) Restaurantes Formales.- Este tipo de restaurantes son los más selectivos en cuanto a su clientela; son los que menos clientes atienden en promedio, aunque sus precios son los más elevados de la industria. Son los llamados "manteles largos" y "cinco tenedores". (Ejemplo: HACIENDA DE LOS MORALES, SAN ANGEL INN, ANTIGUA HACIENDA HACIENDA DE TLALPAN, FOUQUET'S, HONEFLOUR, CHAMPS ELYSEÉS, MONTSERRAT, SUNTORY, MAZURKA etc.).

3) Restaurantes Especializados.- Este tipo de restaurantes se especializan en platillos determinados. Estos establecimientos son menos selectivos que los formales ya que atienden a un mayor promedio de clientes a precios más bajos. También denominados "uso de mantel normal" y "cuatro o tres tenedores". (Ejemplo: LA MANSION, MAUNA LOA, REMY, EL RINCON ARGENTINO, CICERO CENTENARIO, LE CASEEROLE, LA PERGOLA, EL PABELLON SUIZO, LA FAMIGLIA etc.).

4) Restaurantes Informales.- Son aquellos que, por su menor precio y sofisticación, atienden un mercado más masivo de clientela respecto a los formales y especializados. Este tipo

de restaurantes también se especializa en determinados platillos. (Ejemplo: ARROYO, RESTAURANTE ENRIQUE, DARUMA, POTZOLLCALLI, KONDITORI, CARLOS & CHARLIE'S, HARD ROCK CAFE, FONDA LAS DELICIAS, TRENTO II, LA TABLITA, etc.).

5) Cafeterías.- Este tipo de restaurantes tiene el menor precio promedio por cliente, por lo general ofrecen alimentos complementarios de comidas internacionales; se sirven desde desayunos hasta carnes, aves y pescados. Generalmente pertenecen a grandes cadenas organizadas, lo que causa que sean los establecimientos que captan el mayor número de clientes y alcancen el mayor número de ventas. (Ejemplo: VIP'S SANBORN'S, TOK'S, DENNY'S, LYNI'S, CALIFORNIA, WINGS, etc.).

B. Sector Tradicional

También conocido como la micro y pequeña industria restaurantera, que se encuentra conformado básicamente por antojerías, pozolerías, merenderos, ostionerías, cenadurías, loncherías, fondas, torterías, taquerías, cocinas económicas, fondas, rosticerías, hamburgueserías, juguerías, hosterías, marisquerías y tamalerías.

"El segmento tradicional es la micro y pequeña empresa de la industria restaurantera; pequeños negocios familiares que toman a la actividad restaurantera como una forma de contar

con una fuente de ingresos. Por su parte, el segmento organizado trasciende este tipo de restaurantes al significar inversiones de cadenas o de grupos independientes de agentes, que superan el ámbito familiar. Por esto, es un segmento dónde la actividad publicitaria, mercadológica y administrativa lo caracteriza por ser más moderno".⁷³

Hoy en día, el mercado se encuentra saturado, por lo que los restauranteros tienen que buscar alternativas para alcanzar el éxito. Tal es caso de algunos restaurantes formales, al igual que otros especializados e informales, los cuales han entrado de lleno en el mercado que básicamente le correspondía a las cafeterías, que es el de servir desayunos. De esta manera dichos restaurantes atacan un mercado cautivo y conservan el suyo, es decir, abarcan ambos mercados.

"Las fuentes de mayores ingresos que capta la industria restaurantera, en términos del horario en el que se captan las ventas, se obtienen por comidas. Sin embargo, existen excepciones, como en el caso de cafeterías y loncherías, que dependen más de los desayunos que el resto de los restaurantes, así como el caso de los informales, taquerías y restaurantes de lujo, que tienen mayores ingresos relativos

⁷³ BIMSA, Estudio Nacional de Restaurantes 1993, Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, México, 1993, pág. 27

por las noches".⁷⁶

III. El Sistema de Franquicias dentro de la Industria Restaurantera.

"No hay día en que un consumidor urbano deje de entrar o al menos pasar frente a un negocio de franquicias, ya sean restaurantes de comida rápida, heladerías etc. Y es que las franquicias son la nueva y más actual manera de comercializar bienes y servicios en todo el mundo".⁷⁷

El sistema de franquicias ha cobrado una especial importancia dentro de la industria restaurantera, ya que ha llevado a los empresarios a buscar la forma en la cual desarrollar su propio sistema, para de ésta manera posicionarse en el mercado mediante el crecimiento y expansión del que ya hablamos en el capítulo tercero.

Es realmente interesante cómo los restaurantes mexicanos han comenzado ya a desarrollar sus propios sistemas de franquicias y todo lo que éste conlleva.

⁷⁶ BIMSA, ob. cit., pág 9

⁷⁷ Dino ROZENBERG, La Fiebre de las Franquicias, "Mundo Plus", Promotora de Comercialización Directa, S.A. de C.V., México, año 3, número 30, marzo de 1992, pág. 6

El desarrollo de un sistema de franquicias no es únicamente dar a conocer una marca y ceder la licencia para su uso, no, va más allá, se trata de desarrollar todo un método de operación de un restaurante, desde como saludar al cliente que entra al establecimiento, hasta la manera en la cual se abastecerá el mismo de la materia necesaria para procesar los alimentos; también incluidos estarán los métodos administrativos, operacionales y comerciales, es decir, la estructura administrativa, operativa y comercial del restaurante, ya sea que se cuente con un Director o Gerente General, Gerente de Comercialización, Gerente de Franquicias, Gerente de Compras o Gerente de Alimentos y Bebidas, Gerente Jurídico, Gerente de Finanzas, Gerente de Informática, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Publicidad y Promoción, Gerente de Capacitación, Contador General, Chef Ejecutivo, Jefe de Almacén, Supervisor de Cocina, Jefe de Cocina, Jefe de Bar, Cocinero, Cantinero, Panadero, Fuentesero, Ayudante de Cocina, y una vez que se haya comprobado que dicha estructura organizacional y su método de operación tienen éxito, se estará en posibilidad de probarla en otro establecimiento y así sucesivamente hasta contar con dos o tres y operarlos durante algún tiempo, supongamos unos dos o tres años para que dichos establecimientos funcionen y tengan el éxito esperado entonces se llegará al momento de empezar a planear la posibilidad de otorgar franquicias, se prepararán los manuales administrativos, de desarrollo, de recursos materiales, de

operaciones, de identidad corporativa e imagen, de normas, que serán presentados a los futuros y posibles franquiciatarios, convirtiéndose ahora este restaurante en una operadora de franquicias en el ramo restauranero.

El sistema de franquicias, permite a las compañías ampliarse con rapidez, así como financiar una parte de ese crecimiento con dinero de terceros, claro está, que compartiendo los gastos operativos, administrativos, publicitarios, etc. También permite a las compañías desarrollarse en mercados desatendidos y tienen la oportunidad única de consolidar su presencia en el mercado nacional, mediante el desarrollo de esta novedosa estrategia de negocios, todo esto en cuanto a la empresa franquiciante. En relación con el franquiciatario, éste adquiere, en un momento dado, la tranquilidad de invertir en un negocio confiable, probado, con un mínimo de riesgos, y contando con todo el soporte de servicios, que se traducirán en el éxito del establecimiento.

A. Impacto Social.

Hablando del impacto social que se ha generado con la entrada de los sistemas de franquicias a nuestro país, en especial dentro del sector restauranero, éste ha venido a ser una

revolución total, ya que por un lado se ha denotado un crecimiento sin igual en este sector. Por dondequiera se ven franquicias de restaurantes, lo cual es muy importante ya que ésto se traduce inmediatamente en generación de empleos para la industria en cuestión.

Entonces, podemos decir que, el sistema de franquicias es muy importante porque significa una fuente generadora de trabajo, y como las franquicias están en pleno desarrollo en México, ésto significa que seguirá existiendo, en tanto se continúe contemplando entre los planes de desarrollo y expansión de las empresas restauranteras el desarrollo de los sistemas de franquicias.

Es importante mencionar que la industria restaurantera se encuentra en constante crecimiento, en especial el segmento de las comidas rápidas, que es donde mayor actividad de otorgamiento de franquicias se ha suscitado y dicho crecimiento deriva de que los inversionistas ven en México el lugar propicio para iniciar negocios de esta naturaleza. Las cadenas de restaurantes estadounidenses tienen fijados sus objetivos de inversión no sólo en la capital del país, sino que se encuentran buscando otras plazas a lo largo del territorio nacional, lo cual propiciará una generación de fuentes de trabajo en todo el país.

El hecho de que existan inversionistas que no incursionen directamente en el Distrito Federal, se debe básicamente a que los derechos de dicho territorio ya están cedidos a alguien más, o bien, debido a la búsqueda de la expansión y desarrollo del sistema en otros estados, y por ende la incursión y competencia en dichos mercados.

Considero oportuno hacer algunas anotaciones acerca de la importancia de la industria restaurantera en la generación de fuentes de trabajo. Para este efecto citaré algunos artículos tomados de diversas revistas y periódicos:

"En los últimos tres años la actividad de las franquicias se incrementó en 332% principalmente en el renglón de las comidas rápidas, restaurantes en general, etc., informó Juan Huerdo Lange, Presidente del Centro Internacional de Franquicias; quien agregó, que el 30% de las empresas franquiciantes cuentan con una antigüedad promedio de 3 años de operación en México; existen aproximadamente 5,000 establecimientos que han generado 75,000 empleos directos".*

"Se destaca que para 1994 las franquicias generarán cerca de 140,000 mil empleos; el número de establecimientos que operarán bajo este sistema podría alcanzar la cifra de 7,000 y

* Ricardo GUTIERREZ, Aumentó el sector de franquicias en los últimos tres años: Huerdo. "El Universal", México, mayo 4 de 1994.

la inversión en este renglón rebasarán los 8,000 mil millones de dólares".⁷⁷

"De acuerdo a la última estimación de CANIRAC, a fines de 1992 la Industria Restaurantera contaba con 149, 622 establecimientos. Los citados establecimientos, proporcionaron empleo a 493,320 personas lo que representa el 2% del total de la ocupación nacional. Del total de 149,622 establecimientos, 2,483 se ubican en el sector organizado, lo que representa el 2% del total mientras que el 98% restante se ubica en el sector tradicional. Los restaurantes del sector organizado, si bien representan sólo el 2% del total proporcionan el 31% de los empleos y el 21% de las ventas de la Industria, mientras que los del sector tradicional proporcionan el 69% de los empleos y representan el 79% de las ventas".⁸⁰

Además, debo mencionar que el empleo generado dentro de la industria restaurantera, es de bajos niveles de calificación, ya que la mayor parte del personal que se ocupa en un restaurante se encuentra en áreas tales como la cocina, comedor y bar, lo que significa que los restaurantes no requieran de personal altamente calificado, y de ésta manera la industria de restaurantes ofrece trabajo a los empleados no

⁷⁷ Juan Manuel GALLASTEGUI ARMELLA, Estimaciones de la AMF, informe mimeográfico, Asociación Mexicana de Franquicias, México, 1993

⁸⁰ Juan Carlos ZEPPA STORANI, ob. cit.

calificados que encuentran dificultades para emplearse en otros sectores en donde se requiere un nivel más elevado de calificación.

"El sistema de franquicias además se ser un importante generador de empleo en el país, crea polos de desarrollo que evitan la emigración de la población a las grandes ciudades, comento Luis Luna Neve, Presidente de la Asociación Mexicana de Franquicias".¹

Podemos agregar además, que las franquicias han tenido también un fuerte impacto social, no solamente en cuanto a generación de empleos, sino también en cuanto a hábitos de consumo, es decir, el consumidor mexicano tiene ahora más cerca los productos y servicios que antes no tenían a su alcance, y en cuanto a restaurantes se refiere, el consumidor tiene la oportunidad de elegir la calidad en el producto y servicios que demanda tanto él como el mercado. Con esto no quiero decir que se esté produciendo una pérdida de los valores culinarios del consumidor mexicano, sino que en un momento dado hasta se puede decir que se fortalecen, pero este asunto será tratado a fondo más adelante.

B. Impacto Económico

¹ Gerardo FLORES, Representa el Sistema de Franquicias la mejor forma de hacer negocios, "El Universal", México, septiembre 10. de 1993.

"En el campo económico la franquicia es un modo de expansión de grandes empresas que participan de sus conocimientos para hacer negocios con pequeños empresarios a quienes integran, por este sistema, a la distribución y, a veces, a la producción de sus bienes y servicios"."

Como podemos ver, la franquicia es una estrategia de crecimiento para las empresas restauranteras mexicanas, para así de esta manera lograr un posicionamiento en el mercado.

Por otro lado, el sistema de franquicias significa inversión, es decir, en la búsqueda de expansión hacia otros mercados, restaurantes como McDONALD'S, PIZZA HUT, HARD ROCK CAFE, TGI FRIDAY, etc., invierten capital para el desarrollo de sus franquicias en el territorio mexicano, generando así, además de empleos, los recursos financieros, económicos y la apertura comercial para que otros restaurantes se establezcan en México.

Como ya se mencionó, la inversión que están realizando los restaurantes nacionales para su desarrollo se traduce directamente en generación de recursos, mismos que contribuyen al sostenimiento de la economía nacional.

"Javier ARCE GARGOLLO, ob. cit., prólogo IX.

A continuación presentaré algunas cifras y aspectos de restaurantes relativos a la economía nacional, los cuales fueron tomados del Estudio Nacional de Restaurantes 1993 realizado por el Buró de Investigación de Mercados, S.A. (BIMSA):

"Las siguientes cifras dan una idea clara de la importancia y peso relativo que tiene el sector restaurantero dentro de la economía nacional. Los aspectos más relevantes son los que siguen:

a) El sector restaurantero ocupa el primer lugar dentro del sector de servicios con un 28% de los establecimientos y un 22% del empleo generado.

b) El sector de restaurantes y hoteles contribuyó entre 1980 y 1992 con un 3.2% del Producto Interno Bruto (PIB) Nacional de esta participación, un 1.8% del PIB fué generado exclusivamente por el sector restaurantero. La participación que tuvo el sector restaurantero dentro del PIB Nacional es superior a la que tiene la minería, la generación de electricidad y la ganadería.

c) En 1992 un 2.2% del empleo formal de la economía obtuvo su trabajo dentro de la industria restaurantera".

" BIMSA, ob. cit., pág. 36

El crecimiento del sistema de franquicias repercute en forma directa la economía, ya que mientras más franquicias existan mayor será la inversión y mayor la generación de recursos.

"El subsecretario de Comercio Interior de SECOFI, Lic. Eugenio Carrión Rodríguez, puntualizó que en el caso de las franquicias que operan en México, el total de sus ventas anuales se aproxima al 1% del Producto Nacional Bruto (PNB). En su exposición precisó que mientras en 1990 se tenían cerca de 30 franquicias en 1991 el monto creció en poco más de 200% en 1992 en 50% y para 1993 en 75%, Así el año pasado operaban más de 300 franquicias con más de 5,000 mil establecimientos en el territorio nacional".*

Mucho tiene que ver la entrada en vigor del TTLC en relación con el impacto económico del sistema de franquicias en nuestro país, ya que el TTLC propiciará una apertura de mercados, ofrecerá oportunidades de negocios y la economía nacional estará más ligada a un entorno internacional. De igual manera los puntos favorables que el TTLC genera dentro del sector restaurantero y el sistema de franquicias, ya fueron tratados en otro apartado de este estudio.

"Si la tendencia en la evolución del Sistema de franquicias en

* Leticia RODRIGUEZ, Representan las ventas anuales de las franquicias el 1% del PNB, "El Financiero", México, abril 20 de 1994

México se mantiene, su impacto económico y social en los próximos años será sumamente positivo: contribuirá a la generación de empleos productivos y estables, desarrollará economías de escala, participará en la generación de nuevos polos de crecimiento en el interior del país y elevará los niveles de calidad y eficiencia en el comercio y los servicios".⁸³

C. Impacto Ecológico.

En cuanto al impacto ecológico que el sistema de franquicias pudiera tener dentro del mercado nacional de restaurantes, éste se traduce en la regulación existente en cuanto a aguas residuales emitidas por los establecimientos, en donde su principal actividad sea la transformación de alimentos, esto es, que las autoridades señalan ciertos lineamientos en cuanto a los límites de residuos y contaminantes que dichos establecimientos emitan, por lo cual se deben acatar éstas normatividades para no violar las leyes relacionadas con el medio ambiente y la ecología.

Por otro lado, también es importante decir que con la tecnología de punta que el sistema de franquicias trae

⁸³ UNIVERSIDAD MEXICANA, ob. cit.

consigo, se denota un consumo menor en productos que dañen o puedan dañar el equilibrio ecológico, tal es el caso de ciertos materiales y sustancias biodegradables que se utilizan en los establecimientos de comidas rápidas.

IV. Beneficios y repercusiones del Sistema de Franquicias en la Cultura Culinaria de México.

Se puede llegar a pensar en un momento dado que las franquicias de restaurantes extranjeros desplazan por completo a los establecimientos tradicionales, en donde se sirve la típica comida mexicana, esto derivado de la gran aceptación que las franquicias de restaurantes extranjeros han logrado en el consumidor mexicano.

Sin embargo, podemos decir que la aceptación del sistema de franquicias por el consumidor mexicano es benéfico para el sector restaurantero y básicamente para la cultura culinaria, ya que debido a la gran variedad de establecimientos y platillos que se sirven en ellos el consumidor tiene la oportunidad de conocer y de probar entre una amplia gama de distintos sabores llegando él a sus propias conclusiones. Lo que quiero decir, es que los establecimientos de comidas rápidas y otras franquicias tal vez si mermen, en un

principio, la asistencia del consumidor mexicano a los restaurantes de comida típicamente mexicana, debido a la novedad y también a la situación de tener más cerca los productos y servicios y básicamente por el simple hecho de conocer el tipo de comida que se sirve en esos restaurantes materia de franquicias; otro motivo podría ser la rapidez con la que muchas personas deben de comer y el costo que se produce, es decir, muchas veces la gente no tiene tiempo suficiente para comer y asiste a un establecimiento de comida rápida, ya que como su mismo nombre lo indica, es la rapidez en el servicio lo que se busca para satisfacer la necesidad de comer en un período corto de tiempo y a un bajo costo.

En el mismo orden de ideas, considero que, los hábitos de consumo del mexicano han sido moldeados por los medios publicitarios y métodos de comercialización vigentes en países en donde el sistema de franquicias es un éxito probado.

"Con la llegada de McDONALD'S -famosa cadena norteamericana con 8,000 establecimientos en 30 países- se agudizará la competencia publicitaria para ganar consumidores. Este fenómeno que algunos investigadores han dado en llamar "la guerra de las hamburguesas" preocupa a torteros y taqueros de varios rumbos de la ciudad. Quienes se dedican a la venta de tortas opinan que las de milanesa o pierna son mil veces más nutritivas y baratas que las hamburguesas; pero ¿saben porqué

hacen cola para comprar las hamburguesas? Unos porque se quieren sentir extranjeros y otros porque está de moda, pero detrás de todo está la penetración ideológica que nos llega hasta el estómago".**

Por otro lado, las franquicias, como ya lo habíamos indicado, son sumamente importantes para el sector restaurantero, en el sentido en que los restaurantes buscan su desarrollo y expansión generando empleo y recursos.

Ahora bien, volviendo a comentar sobre la posible repercusión del sistema de franquicias en la cultura culinaria de México, ésta va de la mano de los beneficios que el mismo sistema va a traer consigo, debido a que los consumidores mexicanos no cambiarán sus hábitos permanentemente, sino que es una etapa de transición y de euforia, en la que asistirán a estos lugares a consumir asiduamente y poco a poco dejarán de hacerlo tan frecuentemente.

Es importante recalcar cuan importante es saber que tipo de franquicias de restaurantes se deberán introducir y en que mercado, ya que no todas las franquicias son exitosas, es decir, saber que concepto de comida se va a servir en el mercado elegido, por ejemplo:

** Oscar ROMERO, Otra plaga: hamburguesas inmigrantes, "Revista del Consumidor", México, número 107, 1986, pág. 12

"...una franquicia que hemos dudado que pueda tener éxito en México es TACO BELL. El razonamiento es hasta cierto punto subjetivo, pero también lógico; quien imaginaria que tuviera éxito en México, la cuna del taco, una franquicia que se dedica a la venta de tacos"."

Existiendo tantos establecimientos y cadenas de restaurantes que sirven tacos y siendo el taco algo tan típicamente mexicano, es difícil que una franquicia extranjera dedicada a la producción de tacos tenga éxito en México, al igual que sucedería con alguna franquicia ya sea mexicana o de cualquier otro lugar y que se pretenda incursionar en el mercado norteamericano con alguna franquicia de hamburguesas.

También las franquicias deben de tomar en cuenta algunos aspectos para lograr el éxito, ya que no por el sólo hecho de ser franquicias quiere ésto decir que los establecimientos van a ser éxitosos:

- La ubicación. Este es un factor clave de éxito para los restaurantes de comida rápida, ya que una mala ubicación será causa suficiente para no asistir.

- Rapidez en el servicio e higiene del establecimiento.

Por otro lado, las franquicias, como ya lo comentamos anteriormente, traen aparejada la competitividad que los empresarios restauranteros nacionales tendrán que afrontar, a fin de lograr la calidad en los productos y servicios.

"El reto de la competitividad, como fué definido por un restaurantero, es el de ser competente en un sector más competido. Y que duda cabe que en el sector restaurantero, ésto es una realidad. Los negocios de restaurantes estan necesitando hacerse muy competitivos, cuidar los detalles de servicio, la calidad de los alimentos, el seguimiento de los costos y las respuestas a las demandas del cliente".¹⁰

Los restaurantes que mayor impacto sufrirán con la entrada de las franquicias a nuestro país serán, los del llamado sector tradicional, ya que otros restaurantes como los formales, especializados y los informales, pienso que no tendrán mayor problema, por el momento, ya que las franquicias que más abundan son las de comida rápida, que constituyen una competencia directa, pero de igual manera tendrán competitividad en el momento que comience la incursión en el mercado nacional de franquicias de restaurantes del nivel de los restaurantes antes mencionados. Sin embargo, aquellos restaurantes de comida típica mexicana que son reconocidos

¹⁰ IPADE, Competividad de los restaurantes en México, Cámara Nacional de la Industria de restaurantes y Alimentos Condimentados, México, 1993

ampliamente por todos aquellos que asisten a dichos lugares, considero que no llegarán a perder la tradición culinaria que los han hecho tener un lugar dentro del gusto de los consumidores, al contrario, serán reconocidos internacionalmente, más de boca en boca que formalmente, debido a que los inversionistas que asisten a nuestro país para buscar expectativas de negocios acostumbran comer o cenar en dichos lugares.

"Un estudio mandado a hacer por la International Franchise Association (IFA) y realizado por el futurista John Naisbitt, descubrió que a pesar de los temores de la saturación del sector de los establecimientos de comidas rápidas, es muy probable que prosperen las franquicias de restaurantes que ofrecen comidas típicas de cada país. Los expertos predicen que en 15 años una de cada 3 estadounidenses pertenecerá a una minoría. Es posible esperar que las franquicias de comidas para los gustos de mexicanos y asiáticos aumenten su participación en el mercado"."

Con este comentario se complementa lo comentado hasta ahora sobre la cultura culinaria de México, los restaurantes de comida típica mexicana ya están desarrollando sistemas de franquicias para incursionar en otro mercado distinto del nacional.

" Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, ob. cit., pág. 25

"Los conceptos mexicanos, especialmente en lo que respecta a la comida mexicana estarán entre los de mayores oportunidades de ingresar a los mercados externos y con mucho éxito. Porque esta área de servicios, la de la alimentación, es la de mayor crecimiento en la unión americana. Para 1991 del total de establecimientos franquiciados, más del 20% correspondían a restaurantes de todos tipos. En nuestro país la tendencia es similar".*

Los restaurantes tradicionales continuarán compitiendo dentro del mercado, más sin embargo, la cultura de las franquicias ha demostrado que la calidad en el servicio y los productos y la higiene de los establecimientos, son preponderantes para penetrar en el gusto de los clientes, por lo que los restaurantes tradicionales tendrán que adoptar esta cultura de calidad e higiene en sus conceptos para lograr su permanencia y cumplir con las demandas del mercado.

* Esteban MARINO, Mercado de Franquicias, "Nuevos Negocios y Franquicias, G.A.P. & L. Intermedia, S.A. de C.V., México, año 1, número 1, septiembre de 1992, pág. 8

CONCLUSIONES.

PRIMERA: La franquicia en un principio fue creada para resolver un problema de distribución, así como para capitalizar empresas que atravesaban por problemas financieros.

Es en los Estados Unidos en donde por primera vez surge este novedoso sistema y es aquí en donde ha encontrado su mayor desarrollo. También en Estados Unidos se reguló por primera vez a la franquicia.

SEGUNDA: En Latinoamérica, las franquicias están teniendo una enorme aceptación. Argentina, es un país en donde están comenzando a incursionar las franquicias extranjeras y por lo mismo, se tendrá que empezar a regular legalmente esta nueva forma de hacer negocios. En Brasil, la mayor parte de las franquicias, si no es que todas, son franquicias nacionales, mismas que se comienzan ya a exportar; sin embargo, en Brasil al igual que en Argentina se encuentran penetrando en el mercado franquicias distintas de las nacionales.

TERCERA: En México, las franquicias están siendo todo un fenómeno, ya que han logrado un desarrollo pleno, lo cual ha dado como consecuencia el que las autoridades se preocupen por regular este sistema, situación que ocurrirá igualmente en Argentina.

En este momento la franquicia en México se encuentra regulada por la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Intelectual (LFPPI) en su artículo 142, en donde se define a la franquicia. Por otro lado, se estipula una obligación por parte del franquiciante de proporcionar toda la información que el franquiciatario le solicite o considere necesaria, misma que se deberá establecer en el aún inexistente Reglamento a la LFPPI.

CUARTA: Ante la gran importancia de la franquicia en nuestros días, diversos autores proporcionan su definición de la franquicia, constituyéndose así el llamado concepto doctrinal. De igual manera, el concepto legal se desprende de la definición que la LFPPI proporciona en su artículo 142.

La franquicia se diferencia de otros contratos mercantiles tales como la Agencia, por cuánto que en este contrato el agente actúa en nombre o por cuenta del principal, caso que no sucede en la franquicia, en donde el franquiciatario por ningún motivo actúa en nombre del franquiciante; la comisión mercantil, en donde la franquicia se diferencia básicamente en el sentido de que no se está otorgando mandato alguno para la conclusión de algún negocio, situación que se presenta en la comisión; La distribución, en donde el distribuidor se obliga a revender el producto que adquiere del principal, pero el franquiciatario no sólo revende sino que transforma, procesa y

explota los derechos que adquirió; la concesión, en donde la principal diferencia estriba en que el franquiciante no sólo cede el derecho a utilizar y vender bienes, sino que se compromete a suministrar los conocimientos necesarios para explotar la negociación.

QUINTA: El contrato de franquicia resulta ser: mercantil, bilateral, oneroso, de adhesión y atípico.

Puede considerarse a la franquicia como una modalidad de la licencia de uso de marca, lo cual es viable, porque según, la definición que brinda el artículo 142 de la LFPPI, existirá franquicia cuando con la licencia de uso de marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica.

SEXTA: Los elementos personales que se denotan en el contrato de franquicia son básicamente dos: franquiciante, cuyas principales obligaciones son: conceder la licencia de uso de una marca y proveer de los conocimientos técnicos y la asistencia técnica y franquiciatario, que tiene como obligaciones primordiales las siguientes: uso de las marcas concedidas, aplicación de los conocimientos técnicos y la asistencia técnica adquirida en la negociación y el pago de regalías (pagos periódicos) al franquiciante.

SEPTIMA: Los elementos reales que destacan son: la marca materia de la franquicia, la transferencia de tecnología y la exclusividad.

OCTAVA: El contrato de franquicia puede darse por terminado, por incurrir en la violación por cualesquiera de las partes, de alguna de las cláusulas que para éste efecto fueron dispuestas en el contrato, o bien por el vencimiento del plazo.

NOVENA: Podemos hablar de un concepto legal de restaurante, ya que éste se encuentra estipulado en la Ley Federal de Turismo en su artículo 2o.

El concepto de franquicia dentro del sector de restaurantes, toma especial importancia al ser éste en donde mayor desarrollo está logrando.

El hecho de franquiciar permite a las empresas restauranteras lograr un desarrollo y un crecimiento, lo cual se traduce de manera inmediata en una mejor posición en el mercado, así como la incursión en mercados tanto nacionales como extranjeros.

DECIMA: Ahora bien, al momento de franquiciar, tanto franquiciantes como franquiciatarios deberán tener plenamente identificados a sus nuevos prospectos, así como los negocios

en los que se desee invertir, ya que es muy importante que exista una constante interacción entre ambos, así como una gran comunicación, para de ésta manera evitar cualquier tipo de conflicto que pueda alterar la relación existente entre franquiciante y franquiciatario y con ésto afectar la operación del negocio materia de la franquicia.

El contrato de franquicia debe contener elementos esenciales tales como la concesión de la marca, la provisión de conocimientos técnicos y asistencia técnica, así como las regalías a pagar. Es importante, cuando se celebra un contrato de franquicia de restaurantes, detallar todos y cada uno de los pormenores que se encuentran estrechamente ligados con la operación del establecimiento

UNDECIMA: En México ya existen restaurantes que se encuentran desarrollando sus sistemas de franquicias con gran éxito, como son: VIP'S, TACO INN, LAS FLAUTAS, POTZOLLCALLI, SUSHI ITTO, POLLO LOCO, LA FABULA PIZZA, etc., algunos de ellos no solamente en el mercado nacional, sino también en el mercado internacional.

DECIMA SEGUNDA: El Tratado de Libre Comercio de América del Norte es una situación que los empresarios restauranteros deberán aprovechar al máximo, ya que se encontrarán ante la apertura comercial, lo cual traerá como consecuencia mucha

competencia directa para este sector en especial, ya que como anteriormente lo comentamos, es el de mayor desarrollo en cuanto a franquicias se refiere, por lo que los restauranteros deberán capitalizar las oportunidades que el TTLC traerá consigo y de ésta manera hacer frente a la competencia.

DECIMA TERCERA: El sector restaurantero se encuentra estructurado por dos segmentos básicamente: el organizado, que comprende: restaurantes de "fast food" (comida rápida), formales, informales especializados y cafeterías y el tradicional que comprende a la micro y pequeña industria restaurantera.

El impacto social que el sistema de franquicias genera se traduce en mayores oportunidades de empleo, mayor flujo de turistas; de igual manera, el impacto económico se traducirá en mayor inversión y mayor generación de recursos. Por otro lado es interesante observar las políticas que los restaurantes están adoptando en cuanto al impacto ecológico, en lo que se refiere a los residuos contaminantes emitidos y todos los elementos biodegradables utilizados en la operación y administración del establecimiento.

BIBLIOGRAFIA.

1. ESTUDIOS ESPECIFICOS

Erik ALVAREZ y Fernando DE MATEO, Beneficios del TTLC para la Industria Restaurantera Mexicana, "Periódico Restaurantes 2000", órgano informativo de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, México, año 3, números 29 y 30, diciembre de 1993-enero de 1994

Javier ARCE GARGOLLO, El Contrato de Franquicia, Editorial Themis, segunda edición, México, 1992

BIMSA, Estudio Nacional de Restaurantes 1993, Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, México, 1993

Donald D. BOROIAN, El gurú de las franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", N.N. y franquicias, S.A. de C.V., año 1, número 1, diciembre de 1992, págs., 20 y 21

Gerard DELANEY, El crecimiento de una organización, "Servi Alimentos", SA Publishing, S. de R. L., México, año, 2 número 2, abril de 1994

Claudia FERNANDEZ, Comida rápida, el negocio más dinámico dentro del sistema de franquicias: SECOFI, "El Universal", México, septiembre 11 de 1991

Germán FERNANDEZ DEL BUSTO, Discurso inaugural a la 2a Conferencia Internacional de Franquicias, edición mimeográfica, Asociación Mexicana de Franquicias, México, marzo 2 de 1994

Gerardo FLORES, Representa el sistema de franquicias la mejor forma de hacer negocios, "El Universal", México, septiembre 10 de 1993

Juan Manuel GALLASTEGUI ARMELLA, Presente y futuro del marco jurídico de las franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", N.N. y franquicias, S.A. de C.V., México, año 1, número 3, 1992

Juan Manuel GALLASTEGUI ARMELLA, Estimaciones de la AME, informe mimeográfico, Asociación Mexicana de Franquicias, México, 1993

Enrique GONZALEZ CALVILLO, Esquema general de franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", G.A.P. & L.Intermedia, S.A. de C.V., México, año 1, número 1, septiembre de 1992

Enrique GONZALEZ CALVILLO, La experiencia de las franquicias, Mc Graw-Hill, México, 1994

Enrique GONZALEZ CALVILLO y Rodrigo GONZALEZ CALVILLO, Franquicias, la revolución de los 90, Mc Graw-Hill, México, 1994

Ricardo GUTIERREZ, Aumentó el sector de franquicias en los últimos tres años: Huerdo, "El Universal", México, mayo de 1994

Eduardo HUERTA ESCOBEDO, Crece los timos en las franquicias, "El Economista", México, agosto 26 de 1993

IPADE, Competitividad de los restaurantes en México, Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, México, 1993

Mauricio JALIFE DAHER, Nueva reglamentación para franquicias, "El Economista", México, 1994

James R. JONES, Remarks by Ambassador to the International Franchise Conference, Mexico, March 2, 1994. (Comentarios del Embajador James R. Jones en la 2a conferencia Internacional de Franquicias, edición mimeográfica, Asociación Mexicana de Franquicias, México, marzo 2 de 1994)

Luis LUNA NEVE, El boom controlado, "Nuevos negocios y franquicias", N.N. y franquicias, S.A. de C.V., México, año 1, número 4, febrero de 1993

Esteban MARINO, Mercado de franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", G.A.P. & L.Intermedia, S.A. de C.V., México, año 1, número 1, septiembre de 1992

Claudia OLGUIN, Nuevo desacuerdo en el sistema de franquicias: La Tablita vs. Intramar, "El Financiero", mayo 4 de 1994

Cesar ORTEGA DE LA ROQUETTE y Daniel CHIQUIAR CIKUREL, La importancia de la investigación de mercados para el desarrollo de franquicias, "Nuevos negocios y franquicias", G.A.P. & L.Intermedia, S.A. de C.V., México, año 1, número 1, septiembre de 1992

Steven S. RAAB y Gregory MATUSKY, Franquicias, cómo multiplicar su negocio, Editorial Limusa, México, 1993

Eduardo REYES DIAZ-LEAL, Franquiciando en México, Del Verbo Emprender, México, 1991

Leticia RODRIGUEZ, Representan las ventas anuales de las franquicias el 1% del PNB, "El Financiero", México, abril 20 de 1994

Oscar ROMERO, Otra plaga: hamburguesas inmigrantes, "Revista del Consumidor", México, número 107, 1986

Dino ROZENBERG, La fiebre de las franquicias, "Mundo Plus", Promotora de Comercialización Directa, S.A. de C.V., México, año 3, número 3, marzo de 1992

UNIVERSIDAD MEXICANA, Como negociar exitosamente una franquicia, Boletín de planeación financiera, edición No. 19, segundo trimestre de 1992

Juan Carlos ZEPPA STORANI, La Industria Restaurantera en 1993 y perspectivas para 1994, informe al Director General, Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, México, enero de 1994

2. ESTUDIOS GENERALES

Manuel BEJARANO SANCHEZ, Obligaciones civiles, Harla, tercera edición, México, 1984

BLACK'S, Law dictionary, West Publishing Co., fifth edition, St. Paul, Minn., 1979

Arturo DIAZ BRAVO, Contratos mercantiles, Harla, tercera edición, México, 1989

Arturo DIAZ BRAVO, Contratos mercantiles, Harla, cuarta edición, México, 1993

Santiago PEY y Juan RUIZ, Diccionario de sinónimos y contrarios, Editorial Teide, Barcelona, España, 1978

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Diccionario de la Lengua Española, vigésima edición, Madrid, España, Tomo I A-G, 1984

Louis A. ROBB, Diccionario de términos legales español-inglés e inglés español, Editorial Limusa, México, 1992

Joaquín RODRIGUEZ RODRIGUEZ, Derecho mercantil, Editorial Porrúa, vigésima edición, México, 1991

Ramón SANCHEZ MEDAL, De los contratos civiles, Editorial Porrúa, décima edición, México, 1989

Oscar VAZQUEZ DEL MERCADO, Contratos mercantiles, Editorial Porrúa, quinta edición, México, 1994

3. LEGISLACION

Código Civil para el Distrito Federal

Código de Comercio

Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial

Ley Federal del Trabajo

Ley Federal de Turismo

Ley de Invenciones y Marcas

Ley sobre el Control y Registro de la Transferencia de tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y Marcas

Reglamento a la Ley de Invenciones y Marcas

Reglamento a la Ley sobre el Control de Transferencia de Tecnología y Uso y Explotación de Patentes y Marcas