



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
C U A U T I T L A N**



**"LA FRANQUICIA UN NEGOCIO:
COMO VENTAJA COMPETITIVA"**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N:

**IVONNE GARCIA CRUZ
MARIA DE LOURDES GONZALEZ NERIA**

ASESOR: L.A. IGNACIO RIVERA CRUZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1995



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.

20.
21



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN



"LA FRANQUICIA UN NEGOCIO:
COMO VENTAJA COMPETITIVA"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N:

IVONNE GARCIA CRUZ
MARIA DE LOURDES GONZALEZ MERIA

ASESOR: L.A. IGNACIO RIVERA CRUZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1995



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE
EXÁMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FEB-CUAUTITLÁN
P R E S E N T E .

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

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

"La franquicia un negocio: como ventaja competitiva".

que presenta la pasante: Ivonne García Cruz
con número de cuenta: 8629597-3 para obtener el TÍTULO de:
Licenciada en Administración ; en colaboración con:
María de Lourdes González Neria

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

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 08 de Febrero de 1995

PRESIDENTE	<u>L.A. Ignacio Rivera Cruz</u>	
VOCAL	<u>L.A. Teresa Cruz Sánchez</u>	
SECRETARIO	<u>L.A. Alvaro González Mendoza</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.C. Pedro Checa Chávez</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.A. Efraim Monroy Guerrero</u>	



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

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

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

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

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

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA: "La franquicia un negocio: como ventaja competitiva".

que presenta la pasante: María de Lourdes González Neria
con número de cuenta: 8614158-1 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Administración ; en colaboración con:
Ivonne García Cruz

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

A T E N T A M E N T E .
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 08 de Febrero de 1995

PRESIDENTE	<u>L.A. Ignacio Rivera Cruz</u>	
VOCAL	<u>L.A. Teresa Cruz Sánchez</u>	
SECRETARIO	<u>L.A. Alvaro González Mendoza</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.C. Pedro Checa Chávez</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.A. Efrén Monroy Guerrero</u>	

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO Y A LA FACULTAD
DE ESTUDIOS SUPERIORES "CUAUTITLAN"

Por brindarnos la oportunidad de desarrollarnos en lo que
siempre quisimos ser.

A LOS PROFESORES DE LA FACULTAD Y MIEMBROS DEL JURADO

Por sus conocimientos y experiencias que han hecho posible nuestra profesión, además de sus aportaciones y comentarios al trabajo presentado.

A TODAS LAS PERSONAS MIEMBROS DE ALGUNAS ORGANIZACIONES QUE
NOS APOYARON

Gracias por todas las facilidades que nos permitieron re
cavar información que nos sirvió para la realización de esta interesante investigación.

A DIOS

Esa fuerza que nos impulso a seguir adelante sobre todos los obstaculos del camino.

IVONNE Y LOURDES

A MIS PADRES MARIA TERESA Y ERNESTO

Quienes siempre me apoyaron y con paciencia han sabido esperar el momento en que se cristalizará el fruto de mis estudios.

A MIS HERMANOS MARIA DEL SOCORRO, FRANCISCO JAVIER, ERNESTO Y LUIS ALBERTO

Por su cariño y comprensión en todas las cosas que emprendo, porque siempre han sido un claro ejemplo de dedicación hacia lo que nos hemos propuesto.

A MI FAMILIA, A MIS ABUELITOS

A toda mi familia que me han demostrado su cariño y que nos mantenemos unidos por el amor que nuestros abuelos y padres nos dan y brindamos a todos los que nos rodean.

A MIS AMIGOS

Por todos los momentos que compartimos dentro de las aulas y fuera de ellas, ojala que siempre dure nuestra amistad.

LOURDES

A MIS PADRES CARMEN Y TEODORO

Con todo mi amor y en especial para ti mamá porque no solo me diste la vida sino que me enseñaste a vivirla, siempre dan dome lo mejor.

A MIS HERMANOS IGNACIO, MIGUEL ANGEL, IVETTE Y LIZZET

Porque he aprendido algo importante de cada uno de ustedes que me ha servido en momentos especiales, además porque siempre creyeron y me alentaron a continuar.

A MI CUÑADA ADRIANA Y A MIS SOBRINOS MIXTLI GUSTAVO Y CUAUTLI IGNACIO

Porque desde que llegaron, han llenado mi vida de un cariño diferente, que me motiva a seguir adelante.

A ARMANDO

A la persona más importante de mi vida por su amor, apoyo y comprensión.

A LOURDES Y A LA FAMILIA GONZALEZ NERIA

Gracias por todo el apoyo brindado durante el tiempo en que realizamos este trabajo, a Lourdes porque hemos logrado una meta importante por la unión de nuestras fuerzas y conocimientos y a la Señora Teresa que siempre nos impulso para lograrlo.

IVONNE

INDICE

INTRODUCCION	i
OBJETIVO	ii
HIPOTESIS	iii

CAPITULO 1 GENERALIDADES DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

1.1 Que es una Franquicia	1
1.2 Que no es una Franquicia	3
1.3 Elementos de la Franquicia	6
1.4 Evolución de las Franquicias	12
1.5 Tipos de Franquicia	19
1.6 Clasificación de las Franquicias	20

CAPITULO 2 LA FRANQUICIA Y EL NEGOCIO INDEPENDIENTE

2.1 Franquicia	23
2.1.1 Características de la Franquicia	24
2.1.2 Ventajas de la Franquicia	27
2.1.3 Desventajas de la Franquicia	31
2.2 Negocio Independiente	33
2.2.1 Características del Negocio Independiente	34
2.2.2 Ventajas del Negocio Independiente	35
2.2.3 Desventajas del Negocio Independiente	37
2.3 Como Intervienen las Franquicias en el Desarrollo de México	40

CAPITULO 3 ANALISIS Y ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Como saber si su negocio es Franquiciable	45
3.2 Estudios del Franquiciante para otorgar una Franquicia	47
3.3 Estudios del Franquiciatario para adquirir una Franquicia	51
3.4 Estudios para conocer la competencia	54
3.5 Investigación y análisis del mercado Taco Inn	56

CAPITULO 4 ORGANIZACION TACO INN

4.1 Sistema	62
4.2 Contrato	69

4.3	Estructura Organizacional	77
4.4	Manuales	80
4.5	Organizaciones de Apoyo	90
4.6	Estrategias Taco Inn	98
CONCLUSIONES		101
ANEXOS		104
GLOSARIO		112
BIBLIOGRAFIA		116

INTRODUCCION:

La franquicia surge como una necesidad de resolver principalmente el problema de la distribución de los productos. Cuando a I.M. Singer & Co. le surgió el problema de distribuir sus máquinas de coser a todo el país, la empresa se encontraba en esos momentos con reservas bajas de efectivo y no podía manufacturar las máquinas que se requerían para ello; entonces se tomó la decisión de cambiar su funcionamiento cobrándoles a sus vendedores por vender sus máquinas en determinado territorio, resolviendo el problema de distribución y comenzando la evolución de este nuevo concepto de hacer negocios que junto con la licencia de marca y la transmisión de conocimientos (Know-how), ha sido uno de los grandes éxitos en los negocios de Estados Unidos y en el mundo de las grandes compañías.

Con esto pretendemos introducir al lector en este interesante tema de las Franquicias como sistema de negocios para saber, qué son, cómo se manejan, características, evolución, papel en México y todo lo que resulte atractivo principalmente a los inversionistas para que realicen una buena inversión, a través de estudios que le ayuden a introducirse, a conocer el mercado y la competencia. Puesto que

algunos empresarios ven en éstas una ventaja competitiva en la expansión y crecimiento de su negocio.

Refiriéndonos al giro, el sistema de franquicias se vuelve multifuncional ya que bien puede aplicarse a una empresa de servicios o a una que se dedique a producir bienes que se comercializan como: comida rápida, calzado, renta de video, electrónica, etc.

Tomaremos como ejemplo una de las franquicias cien por ciento mexicana, a cargo de personas jóvenes y con un producto típico de nuestro país, que pretende competir en un futuro con aquellas extranjeras que vendrán por el libre comercio; ésta es OPERADORA DE FRANQUICIAS TACO INN, S.A. DE C.V., poco conocida como tal por la falta de información que se tiene en el país; sin embargo presenta una estructura que ya desde sus orígenes como negocio tuvo éxito, lo que con una visión y capacidad emprendedora fue conformando su propio Sistema de negocios, creando sus manuales de manera que al otorgar la franquicia transmitan sus experiencias y conocimientos llevando de la mano al adquiriente, controlando como en todo negocio sus relaciones con un contrato en el que las partes franquiciante-franquiciatario, se comprometen a cumplir sus obligaciones y exigir sus derechos.

Todo esto no sería posible sin la ayuda de organizaciones de apoyo externas como son: bancos, despachos jurídicos, cámaras de industria y de comercio, asociaciones, etc.

OBJETIVO DE LA TESIS:

El principal objetivo del estudio es presentar a toda aquella persona interesada en el aprendizaje de un nuevo sistema de negocios llamado "FRANQUICIA", como ha evolucionado y como se ha acentuado, su importancia, dentro del país además de analizar el papel que desempeña en el mercado mexicano.

Por lo que trataremos de presentar un estudio claro y sencillo de tal forma que puedan entenderse y comprenderse los principales conceptos de la Franquicia, así como sus características y elementos que la conforman.

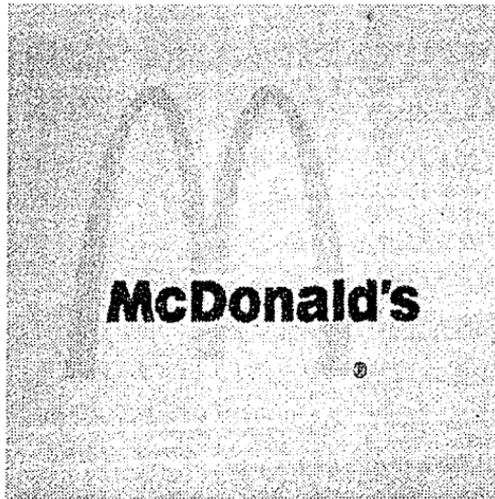
Que sirva como material de apoyo para todos aquellos interesados en este nuevo concepto, contribuyendo así a ampliar la información y manejo de este sistema.

HIPOTESIS:

SI LAS FRANQUICIAS SON UN SISTEMA DE
COMERCIALIZACION, ENTONCES REPRESENTAN UNA VENTAJA
COMPETITIVA COMO NEGOCIO

CAPITULO 1

GENERALIDADES DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS



Mc Donald's es marca registrada de Mc Donald's Inc.

1.1 QUE ES UNA FRANQUICIA

Sistema de comercialización sobre bienes y/o servicios según el cual una persona que puede ser física o moral y que se le da el nombre de franquiciante concede a otra persona que se denominará franquiciatario a través de un pago de dinero la posibilidad para que en un tiempo determinado tenga el derecho de usar una marca o nombre comercial además de recibir la asistencia técnica necesaria, con objeto de comercializar determinados bienes o servicios con medidas comerciales uniformes y debidamente probados.1

El acuerdo en que el proveedor además de conceder el uso o autorización de explotación de marca o nombres comerciales al adquiriente, transmite conocimientos técnicos o proporciona asistencia técnica con el propósito de producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los mismos métodos operativos, comerciales y administrativos del proveedor.

La franquicia no se compra o se vende, es un contrato de uso temporal de marca, tecnología y

1) GONZALEZ CALVILLO ENRIQUE - Franquicias : La revolución de los 90
GONZALEZ CALVILLO RODRIGO Ed. Mc. Graw Hill, 1993 P.140

asistencia técnica que por lo regular se celebra por un término de 10 años, con derecho de prórroga por un lapso similar.:

Nosotras definimos a una franquicia: Como el hecho de conceder o prestar el derecho a usar un sistema de comercialización de bienes y/o servicios que incluye los conocimientos, métodos y tecnología probados, todo esto por un tiempo determinado; permitiendo el desarrollo de las personas que se involucran.

Uno de los grandes ejemplos de lo que es una verdadera franquicia es Mc Donald`s, cuya historia se remonta a un pequeño pueblo de Estados Unidos; dónde Ray Kroc vendía aparatos que hacían 8 malteadas a la vez, en una ocasión fue sorprendido por un pedido de 5 aparatos, que decidió acudir al lugar de entrega, este era una fuentes de sodas muy concurrida por la calidad de sus hamburguesas y lo higiénico del lugar. es entonces cuando Kroc, tiene la visión de que al abrir en otros lugares más establecimientos como ese, se multiplicarían sus ventas; con esto comienza la creación de un nuevo concepto de hacer negocios.

Hoy en día Mc Donald's cuenta con un sistema de comercialización a la vanguardia, que la sitúa como la segunda franquicia más importante expandiéndose a más de 75 países con 15,000 restaurantes en todo el mundo; ofreciendo como ventajas un completo entrenamiento y el apoyo de una organización sólida; ya que también tiene su propia universidad de la hamburguesa donde perfecciona sus técnicas y capacita a sus franquiciatarios ofreciendo la oportunidad de ser propietario de un próspero negocio de éxito.

1.2 QUE NO ES UNA FRANQUICIA

La franquicia no es un simple método de mercadotecnia y distribución, cuando se otorga no solo se autoriza el licenciamiento de una marca y la transferencia de tecnología, sino que también se da un paquete completo en el manejo del negocio; sin embargo en algunas ocasiones se llega a confundir con conceptos y/o elementos que forman parte de ella y que han dado origen al fomento de las franquicias.

CONCESION:

Es una figura del Derecho público, cuyo otorgamiento se encuentra reservado al poder público y constituye la autorización para que los particulares puedan prestar o explotar un servicio público o recurso natural*. Ejemplo de esto son las radiodifusoras, la televisión estatal y las mineras.

Este concepto se ha ido deformando, ya que como su definición lo dice solo el Estado puede conceder el uso o explotación de sus recursos a particulares; por lo tanto un particular no puede otorgar concesiones.

La concesión se llega a confundir con la franquicia por el hecho de que se concede a personas físicas o morales el uso de un producto o servicio de ésta; sin embargo en la concesión no puede haber licencia de uso de marca, ni se transfiere tecnología.

LICENCIA DE USO DE MARCA

En ella se encuentra un titular de la marca y un tercero al que confiere el derecho de usar dicha marca, pero sin que por ello exista una transferencia de tecnología y sin que se pretenda buscar una igualdad en la comercialización de los productos; a lo más que pudiera llegarse en el otorgamiento de la licencia, sería cumplir algunos requisitos en relación a la comercialización o producción de los bienes.*

La Licencia de uso de marca es tan solo un elemento de la franquicia.

DISTRIBUCION:

Cuando un productor de bienes y servicios requiere ampliar sus canales de desplazamiento del producto, celebra un contrato con una persona o empresa para que comercialice sus productos. En este caso el distribuidor recibirá como contraprestación por su actividad un descuento o una comisión sobre la venta de los bienes distribuidos.*3

Es un medio que ayuda a que los productos lleguen

*3) ENTREPRENEUR.-457 Franquicias en México. Vol II No. 1, 1994, P. 10 - 12

más rápido al mercado. Habrá ocasiones en que exista licencia de uso de marca; por ejemplo los distribuidores autorizados y/o exclusivos, pero no se da la transferencia de tecnología.

1.3 ELEMENTOS DE LA FRANQUICIA

FRANQUICIANTE:

Es aquella persona que siendo propietario de una marca determinada y tecnología de comercialización de un bien o servicio, cede mediante un contrato de franquicia los derechos o transfiere el uso de estos comprometiéndose a proporcionar al franquiciatario la asistencia técnica, organizacional, gerencial y administrativa de su negocio.

Definimos al franquiciante como la persona dueña de un producto (sistema) que mediante un acuerdo con terceros cede los derechos de su producto permitiendo que su concepto se reproduzca, proporcionando siempre la asesoría y la tecnología.

CARACTERISTICAS DEL FRANQUICIANTE:

Siempre se ve si conviene una franquicia, pero no se piensa si se tienen las características para poder ser franquiciante, por lo que aquellos que se interesan en otorgarla deben analizarse, por medio de algunas preguntas:

1. ¿ Soy una persona que trabaja bien con otras personas ?
2. ¿ Me gusta cooperar ?
3. ¿Se escuchar problemas y sugerencias?. Ya que cuando uno es jefe se vuelve autoritario sin tomar en cuenta a la demás gente que esta alrededor.
4. Los franquiciantes son empresarios que toman sus decisiones comerciales, pero con el respeto que debe de haber para la opinión de terceros así como con la cualidad de sugerir en vez de ordenar.
5. ¿ Soy una persona responsable y disciplinada capaz de comprometerme a corto plazo, en el proceso de crecimiento de la Franquicia entrenando y capacitando técnica y gerencialmente ?.
6. ¿ Soy un buen vendedor capaz de convencer hasta cerrar un trato para lo cual se requiere ser persistente y suspicaz para elegir al cliente adecuado?.

7. ¿Soy un emprendedor capaz de ver mas allá, aquellas ventajas que los demás ven como desventajas ?.
8. ¿ Soy una persona entusiasta con mucho potencial para aplicar mis habilidades en la promoción y venta de las franquicias ?.

VENTAJAS DEL FRANQUICIANTE:

El analizarse y saber si es la persona adecuada para ser un franquiciante también le trae ganancias tales como:

- Tener menores cargas administrativas en relación al número de establecimientos en operación.
- Mayor capacidad de crecimiento, cubriendo un mercado mayor con menos inversión.
- Optimizar sus recursos.
- Ofrecer a los consumidores productos y servicios de buena calidad en diferentes puntos de venta.
- Contar con un canal de distribución leal, exclusivo y eficiente.

FRANQUICIATARIO

Es aquella persona que estando interesada en una marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio, pagará al franquiciante una cantidad de dinero previamente convenida para que éste le conceda el uso y explotación de la marca dentro de un perímetro determinado y lo provea de asistencia técnica, organizativa y administrativa para el funcionamiento del negocio franquiciado y durante el tiempo determinado por el contrato.

Definimos al franquiciatario como aquella persona que busca una manera menos riesgosa de tener un negocio propio, adquiriendo el derecho a manejar un concepto ya probado, pagando por este una cierta cantidad.

CARACTERISTICAS DEL FRANQUICIATARIO:

Es importante ser honesto consigo mismo y saber claramente qué tipo de empresario quiere ser, usar su experiencia anterior o aprender en un nuevo negocio aparte de analizar ciertas cualidades que debe cubrir:

1. Flexible y autodisciplinado.- Estar dispuesto a seguir un patrón ya establecido y desarrollado por el franquiciante en donde muchas veces su creatividad será limitada, pues todo lo que rodea al franquiciatario esta diseñado y dispuesto por el franquiciante.
2. Sabe trabajar en equipo.- Nunca trabaja solo, cuenta con el apoyo y la asesoría del Franquiciante, por lo que debe ser cooperativo, comunicativo y atento.
3. Le gusta trabajar.- Debe tener convicción y determinación para lograr las metas propuestas por el mismo.
4. Le gusta cooperar.- En ocasiones tiene que involucrarse más allá de una supervisión; en un momento dado tiene que responsabilizarse para atender y ejecutar todas y cada una de las funciones del negocio, para lo cual tiene que cerciorarse del correcto funcionamiento de los estándares operativos.

VENTAJAS DEL FRANQUICIATARIO:

- Cuenta con apoyo corporativo sofisticado como si

5) GONZALEZ CALVILLO ENRIQUE- Franquicias: La revolución de los 90
GONZALEZ CALVILLO RODRIGO Ed. Mc. Graw Hill, 1993, P. 130 - 132

fuera una unidad propia.

- Participa en un esquema global de comercialización.
- Utiliza un sistema administrativo probado eficiente
- Por lo que se refiere a la administración compartida no es distinta a la que se utiliza en cualquier otro negocio, sino que tiene un enfoque más definido hacia la estrategia que se busca, y debe tener una naturaleza evolutiva porque casi todos los franquiciantes están en un proceso de evolución continua lo cual representa una tendencia natural hacia la calidad total.
- Reduce los riesgos de operación, pues al adherirse a un sistema de franquicias, éstas observan mediante un laboratorio de pruebas (unidad piloto), los problemas operacionales identificándolos y eliminándolos.
- El entrenamiento posibilita a que personas con poca o ninguna práctica en el negocio puedan ser empresarios.

1.4. EVOLUCION DE LAS FRANQUICIAS

IMPORTACION

A partir de Junio de 1991 la franquicia en México recibe el reconocimiento legal y jurídico como una forma de hacer negocios, ofreciendo la oportunidad a empresas extranjeras de expandir sus operaciones internacionales a un mercado en el que los consumidores quieren calidad, precio y servicio con estándares internacionales.

Por la falta de interés de los empresarios mexicanos a crear fuentes de ingresos y de progreso para sus propios negocios, buscan la comodidad de adquirir cosas ya hechas con la calidad y prestigio que se quiere. Recurriendo al mercado extranjero para adquirir entre varias opciones una forma de negocios que cubra las características y adaptación a las leyes del sistema mexicano

Aunado a esto lo que se ha propiciado es una situación favorable para la inversión extranjera y dentro de está, del sistema de franquicias, como es:

- La reducción y el control de la inflación anual.
- La venta por parte del Gobierno de las empresas de su propiedad a inversionistas privados y reprivatización de la banca.

- El crecimiento sostenido del PIB con un promedio del 4% con tendencias a incrementarse durante los dos próximos años hasta un promedio del 6%.
- La promulgación de leyes y reglamentos orientados hacia la competitividad en los mercados internacionales.
- El impulso a las exportaciones.
- La apertura de las fronteras a los productos con un tratamiento en línea con el comercio internacional.

Dentro de este marco de acción las franquicias extranjeras ya han tenido un gran éxito demostrado con resultados positivos obtenidos por las compañías que ya están operando aquí desde hace 4 años; la gran aceptación que han tenido en los mercados los productos con los volúmenes y montos de venta mayores que los proyectados originalmente por estas empresas para una fase de introducción.

DESARROLLO

En su inicio la falta de experiencia y la ausencia de agencias gubernamentales limitaron el crecimiento del sistema. En la actualidad las autoridades mexicanas están conscientes de la importancia de la franquicia como alternativa de

apoyo a la economía mexicana, convirtiéndose en promotores de este concepto al facilitar los requisitos necesarios para desarrollar a estos negocios con seguridad y confianza.

Cada vez hay más conocimientos en el país sobre esta modalidad de negocios, aunque con ciertas creencias de que las franquicias son principalmente de comida. Actualmente operan en México franquicias con 39 giros, que van desde asesorías hasta tintorerías.

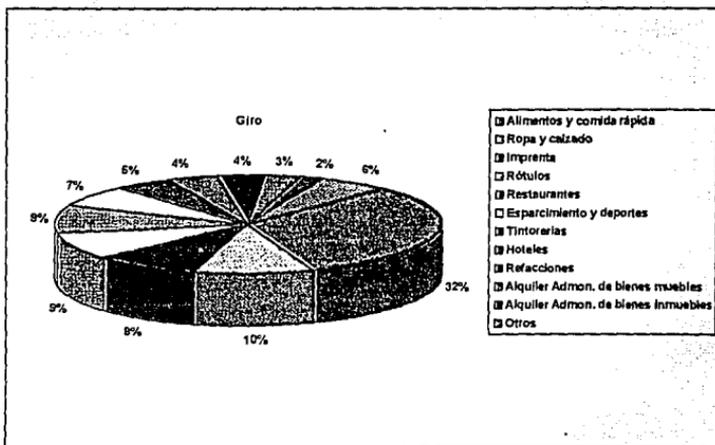


FIGURA.1

FUENTE: Banco Nacional de Comercio Interior

Gracias a la información que se ha venido importando, los empresarios mexicanos están despertando a la realidad de que tienen en sus manos negocios que pueden ser franquiciables, caemos en la cuenta que se está comenzando una segunda etapa en México caracterizada por el desarrollo de franquicias mexicanas.

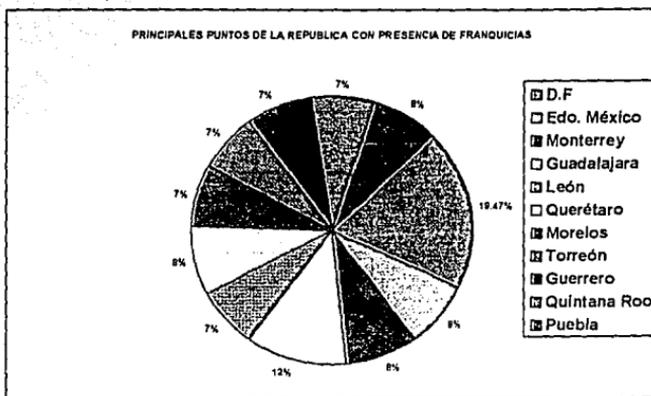


FIGURA. 2

FUENTE: Asociación Mexicana de Franquicias

México es un país joven, que cuenta con una población del 64% menor de 24 años y que tiene un gran espíritu de dedicación y trabajo para poder competir en los mercados nacionales e

internacionales. Ofreciendo seguridad para soportar las operaciones de una franquicia.

Adicionalmente cuenta con una situación geográfica que brinda grandes oportunidades de negocios tanto para los inversionistas extranjeros como para los nacionales, además de considerarlo como un puente entre las culturas y los países que se encuentran en el norte y al sur de nuestras fronteras, lo que permite ser un marco ideal para que las franquicias extranjeras se adapten al mercado Mexicano y más tarde puedan implantarse en América Latina, proporcionando facilidad a empresas para expandir sus sistemas de distribución sin mayores complicaciones. De igual manera las franquicias mexicanas puedan desarrollarse y consolidarse para conquistar los mercados internacionales.

Con el apoyo de las autoridades mexicanas, el desarrollo de las franquicias ha impactado en los estándares de servicio del cliente, provocando modernización en varios sectores, propiciando un desarrollo de proveedores nacionales para el abastecimiento de sus insumos, ocasionando la generación de empleos, innovación tecnológica y elevación de la productividad.

Finalmente los factores que impulsarán al crecimiento de las franquicias y el desarrollo en

México son: el económico, el jurídico y el social. Además con análisis, cautela, trabajo y creatividad no vemos razón para que nuestros empresarios hagan de México un país que de ser netamente importador de franquicias, se convierta en uno de los países desarrolladores de este sistema más importante del Mundo.

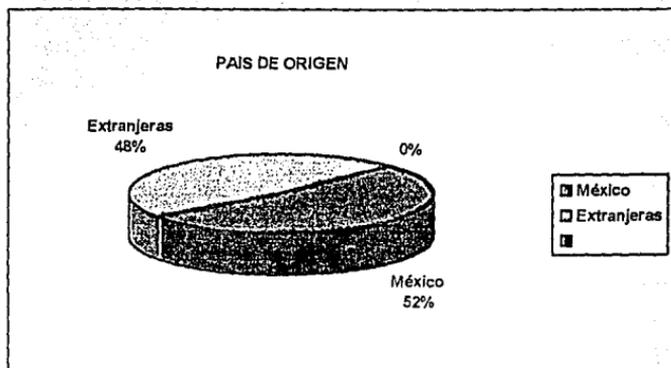


FIGURA 3

Fuente.- Centro Internacional de Franquicias

EXPORTACION

Dentro de la Internacionalización del sistema de franquicias en México se apoya a empresas mexicanas con ánimo de expandirse, pues debido a las experiencias que tuvieron con la introducción y desarrollo de franquicias se a dado la oportunidad a empresarios mexicanos de prepararse y consolidarse primero en su país, para después buscar ser reconocidos en los mercados internacionales; considerando siempre que los hábitos y costumbres del consumidor son importantes. Actualmente ya existen empresas mexicanas que están teniendo éxito con sus franquicias dentro del país y algunas de ellas están exportando a mercados internacionales. No sólo concretan al sur de Estados Unidos sino también en Centroamérica y Europa Oriental. A finales de 1992 se desarrollaron los contratos que empleará una empresa mexicana para el otorgamiento de una franquicia de comida típica en República de Corea. Otras franquicias mexicanas que se han internacionalizado son: Bing y Helados Holanda del grupo Quan en España, Guatemala y Costa Rica.

Con la apertura comercial detonará al sistema un importante crecimiento al grado de poder alcanzar la etapa de constituir a México como exportador

potencial de franquicias abarcando distintas áreas, no solamente los rubros de ropa y alimentos, sino también de entretenimiento y servicios; dónde el mexicano muestra la capacidad de hacer bien las cosas.

1.5 TIPOS DE FRANQUICIAS

UNITARIA

Se refiere a la franquicia que se otorga para un solo establecimiento específico y en la que la inversión se limita a una unidad.*

REGIONAL

Se refiere a la franquicia que abarca una región determinada ya sea una colonia, una ciudad o una entidad federativa. El franquiciatario regional será a su vez franquiciante ya que podrá subfranquiciar franquicias unitarias dentro de la región sobre la cual es titular.*

MAESTRA

Se refiere a la franquicia principalmente extranjera que abarca un país determinado, donde existe la posibilidad de que el franquiciante maestro otorgue franquicias a inversionistas regionales llegando estos a tener establecimientos propios.*

1.6 CLASIFICACION DE LAS FRANQUICIAS

PRIMERA GENERACION

Las franquicias de producto y marca registrada o de primera generación, es donde el franquiciante además de otorgarle el uso y explotación de un nombre comercial o marca, se constituye como proveedor único de los productos que comercializará y/o distribuirá.

El franquiciatario se compromete a comercializar exclusivamente los productos del franquiciante. Este sin embargo, puede distribuirlos simultáneamente fuera de la red de franquicias, aunque respeta límites territoriales para el otorgamiento de nuevas franquicias.*

*6) ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS.- *Nof franquicias*, Año 2 No. 9, 1993, P. 11

SEGUNDA GENERACION

En las franquicias de distribución exclusiva, el franquiciante utiliza el sistema de franquicias únicamente para comercializar sus productos, que no puede distribuir por ningún otro canal paralelo a la red de franquicias, en este caso el franquiciante no se compromete a respetar los límites territoriales.*

TERCERA GENERACION

En las franquicias de formato de negocio o de tercera generación, también conocida como business format franchise además de la marca o nombre comercial y productos en exclusividad, ofrece al franquiciatario también un sistema completo de negocios basado en:

- Marca o nombre comercial.
- Conocimientos y experiencia en el manejo del negocio.
- Apoyo técnico para el análisis de localización y viabilidad del negocio, sus criterios y especificaciones para la construcción y/o adaptación del local .

- Asistencia en el proceso de instalación del negocio y de la compra de los insumos del mismo.
- Capacitación de los distintos niveles operativos de la tienda así como los parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contratación del personal.
- Orientación permanente en las áreas administrativas, financieras, contables, de recursos humanos y de mercadotecnia.
- Manuales que incluyan la información necesaria para la eficiente operación del negocio.
- Fondo cooperativo publicitario y asesoría en publicidad local y promociones.

En esta categoría la clave del éxito es el sistema de operación más que el producto o la marca.*

*7) EXPANSION.- 500 Las empresas más importantes de México, Agosto 1991, P.184

CAPITULO 2

LA FRANQUICIA Y EL NEGOCIO INDEPENDIENTE



CAPITULO 2

LA FRANQUICIA Y EL NEGOCIO INDEPENDIENTE



En este capítulo explicaremos lo referente a las ventajas de un sistema de franquicias y como en un negocio independiente existen desventajas haciéndolo más riesgoso.

La situación económica frente a los cambios que se presentan con la apertura comercial, ponen al país en condiciones de que la micro, pequeña y mediana empresa desaparezcan, si no se toman las medidas necesarias, los negocios tendrán que demostrar la capacidad que tienen de participar en un mercado altamente competido nacional e internacional. Cada negocio conoce cuales son las necesidades del mercado y así definir cuales son sus metas a alcanzar, aquellos que no puedan descubrir las necesidades del mercado simplemente desaparecerán.

Las franquicias son una expresión que minimiza enormemente el riesgo de la inversión, comparado con un negocio independiente, lo cual no significa que no se corra ningún riesgo.

2.1 FRANQUICIA

La finalidad de cualquier sistema de franquicias es crecer y desarrollar progresiva y exitosamente un negocio, que a lo largo de determinado tiempo ha

probado ser rentable y reproducible. En un entorno cada día más competitivo y ante un mercado mexicano más exigente es preciso minimizar el riesgo y optimizar nuestras inversiones, obteniendo importantes beneficios, aprovechando experiencias, infraestructura de servicio, capacitación, estudios de mercado, economía de escala, servicio de consultoría y soporte, una marca de prestigio y tecnología líder.

Un negocio una vez que sobrevive y que logra adquirir ventajas sobre los demás, busca la forma de expandirse o crecer de la manera más fácil y rápida, esta es el sistema de franquicia con la técnica del franquiciante, el dinero y el tiempo del franquiciatario.

TU DINERO

TECNOLOGIA

MI MARCA

PRODUCTO

2.1.1 CARACTERISTICAS DE LA FRANQUICIA:

BRINDA ASESORIA: En las áreas administrativas, financieras, mercadológicas y contables.

UNIDADES PROTOTIPO: Es una forma de apoyar al franquiciatario ya que facilita una descripción detallada y real de los procesos, especificaciones y sistema operativo, porque se pone en práctica la operación diaria y permite detectar los errores.

DA TECNOLOGIA: Proporciona un nivel de tecnología avanzada que además de ser sistematizada es fácil de asimilar a personas con poco o ningún conocimiento de ella.

INVERSION INICIAL: Varía de acuerdo con el tipo de franquicia que se desea adquirir.

PAGO DE REGALIAS: Porcentajes que se pagan periódicamente por el goce continuo de los derechos de la franquicia dependiendo de las ventas obtenidas y otro porcentaje para el fondo de publicidad y mercadotecnia de la cadena.

MARCA Y NOMBRE RECONOCIDO: Forma parte importante del éxito de una franquicia.

SISTEMA ESTABLECIDO: En primer lugar es un sistema de comercialización que proporciona las herramientas

necesarias para su buen funcionamiento contando para ello con una serie de manuales para cada área y operación del negocio de manera que facilite su funcionamiento.

COMISARIATO: Es la fuente de abastecimiento de las materias primas, la cual le permite al franquiciante tener un standard de calidad, presentación y precio del producto, obteniendo así un costo menor por compra en volumen, favoreciendo a los franquiciatarios y a la empresa.

EXPERIENCIA: Un requisito indispensable para ser una franquicia es contar con una experiencia mínima de 3 años en el negocio y tener 2 establecimientos propios.

CONTRATO: Acuerdo donde se establecen las normas y reglas a seguir por el franquiciante y el franquiciatario. Es el instrumento fundamental en la operación de una Franquicia, pues en él se encuentran elementos, como es el pago de regalías, capacitación del franquiciatario y su equipo de trabajo, asistencia técnica. Además en algunas franquicias se debe de firmar cartas de confidencialidad o promesa

de compra, y pagar un depósito para tal efecto, antes de continuar con las negociaciones.

UNIFORMIDAD EN EL NEGOCIO: Una operación estandarizada aumenta la eficiencia y permite proyectar una imagen única y fácilmente reconocible por el cliente.

2.1.2 VENTAJAS DE LA FRANQUICIA:

NOMBRE ESTABLECIDO: Cuyo prestigio les va a dar el respaldo y la fuerza para tener la seguridad de que su negocio tendrá aceptación en el mercado y así llegar a los objetivos previamente establecidos.

SOPORTE TECNICO, OPERATIVO Y FINANCIERO: Para iniciar las actividades de la franquicia se necesita la asistencia profesional y el apoyo constante del franquiciante para establecer las formas del funcionamiento desde la localización del local, como manejar la tecnología, las diferentes áreas del negocio así como el financiamiento.

EXPERIENCIA: Aquí la franquicia te da la forma en que tienes que ponerlo cuándo y cómo, basado en las experiencias que han acontecido desde su inicio.

SEGURIDAD DE VENTA: La franquicia atrae gente para que pruebe este sistema, que según estudios de mercado son colocadas en puntos idóneos, y por muy pequeñas que sean éstas, siempre generan ventas.

PARTICIPACION DEL MICRO, PEQUEÑO Y MEDIANO

INVERSIONISTA: No necesita de grandes inversionistas, sino que ofrece a los pequeños empresarios opciones de inversión productiva que ocasiona un menor riesgo operacional, adquiriendo una proyección de imagen, que extiende su poder económico; con éstos y con ayuda de las empresas dedicadas al financiamiento pueden participar del sistema de franquicias, obteniendo una relativa seguridad de éxito.

NICHOS DE MERCADO: Aquí se evalúan las necesidades existentes en los nichos de mercado a través del análisis del mercado con el fin de conocer cuales son los productos y servicios que podrían satisfacer dicha demanda.

CONTRIBUYE A LA REACTIVACION ECONOMICA: El establecimiento de franquicias genera la creación de empleos, ayuda a la descentralización evitando la emigración de la población a las grandes ciudades, además que si son nacionales evita la fuga de divisas del país.

OFRECE LA OPORTUNIDAD DE INGRESAR AL MERCADO INTERNACIONAL: Al estar sobre bases sólidas con un prestigio y con una estandarización, cuenta con el apoyo de organizaciones que le facilitan el acceso o la relación con otros países logrando abrirse camino al mercado internacional.

REDUCE EL RIESGO DE QUE UNA FRANQUICIA FORANEA LA DESPLACE: Cuenta con normas de calidad estrictas, con tecnología y equipo de apoyo además de un conocimiento del mercado lo que le permite defenderse y en un momento dado competir con extranjeras reduciendo así el grado de ser desplazado.

CALIDAD Y SERVICIO AL CONSUMIDOR: Con la estandarización se le da la misma calidad y servicio al consumidor en cualquier parte donde se encuentre la franquicia. Así como la capacidad de comprar los

insumos del negocio en condiciones preferenciales (economías de escala).

COMISARIATO: Ofrece al franquiciatario una misma calidad de los productos elaborados a menor costo, y un servicio de abastecimiento responsable y oportuno; además de una investigación eficiente por parte del franquiciante sobre qué materias primas son mejores y más adecuadas, así como los productos innovadores en el mercado.

PUBLICIDAD: Los gastos de publicidad son compartidos entre todos cuando se trata de promociones institucionales. La publicidad por unidad corre a cuenta del franquiciatario con la aprobación del franquiciante.

COMPETENCIA: Esta ayuda a mantener precios fijos ya que no puede pedir más de lo que los competidores piden ni menos de lo que están ofreciendo, sin ella no se buscarían las mejoras en los productos y servicios.

MAYOR EFICIENCIA: Requiere de pocas personas, pues los problemas de rutina son absorbidos por los franquiciatarios de modo que los recursos gerenciales

de los franquiciantes se dedican de forma más eficiente en la producción y desarrollo del producto o servicio.

2.1.3 DESVENTAJAS DE LA FRANQUICIA:

NORMAS JURIDICAS ERICTAS: Falta de coordinación administrativa, amplios requisitos para el establecimiento de una franquicia, además de que el sistema de impuestos es elevado porque van directamente en la utilidad.

IGNORANCIA DE LA CULTURA MEXICANA: El hombre de negocios mexicano no está preparado para los cambios que se están dando; la falta de información o la información distorsionada que se tiene de las franquicias, pues se le confunde con la licencia de marca, los contratos de distribución y otros; lo que provoca que algunos empresarios adquieran el sistema del extranjero.

INVERSION INICIAL: Resulta muy costosa lo que provoca que muchas personas desistan de la idea de adquirir una franquicia. Pero algunas franquicias piden sociedad de manera que no les sea difícil solventar

el costo o dan financiamiento y oportunidad de pagos parciales (porcentajes).

RECUPERACION DE INVERSION: Las grandes cosas no se hacen de la noche a la mañana, la recuperación de la inversión no es inmediata está varía de acuerdo al potencial y aceptación de la franquicia.

REGALIAS: El franquiciatario no esta acostumbrado a que le cobren una cuota periódicamente, por el uso de un nombre o sistema hecho para el óptimo funcionamiento del negocio. Es un mecanismo mediante el cual el franquiciante genera sus ingresos y si no recibe el pago oportuno provoca que no apoye al franquiciatario que no paga como a los que si cumplen.

DEPENDENCIA: La franquicia tiene todo establecido, sus normas y procedimientos el franquiciatario deberá cumplir al pie de la letra lo indicado no podrá tomar decisiones sin que tenga la autorización del franquiciante, dejándole así poca independencia.

UTILIDADES COMPARTIDAS: Es el precio que se paga a cambio de lograr un crecimiento rápido.

INFLEXIBILIDAD: Aunque se tiene un acuerdo de confidencialidad en ocasiones resulta que el franquiciatario una vez terminada la relación y el compromiso siendo ellos los que tuvieron el trato directo con el consumidor final tienen a su alcance ese mercado.

- El hecho de ser un franquiciante y tener una franquicia no quiere decir que no se tengan riesgos, suele suceder que el franquiciante sea nuevo en el asunto, poco ético e incompetente.

2.2 NEGOCIO INDEPENDIENTE

Aquel por medio del cual llega al mercado estableciendo por sí mismo sus propias normas y procedimientos de venta de acuerdo a las características y necesidades que se le presenten logrando esto con mucho trabajo y dedicación.

Muchas veces el empresario tiene dificultades para iniciar su negocio en condiciones favorables, se presentan problemas desde los trámites legales hasta la introducción de la marca, del producto o servicio al mercado.

Sin embargo aquel empresario que es emprendedor y capaz de afrontar los retos, podrá subsistir con un negocio, que lo mantenga vigente en el mercado.

DINERO
MI TECNOLOGIA
PRODUCTO

2.2.1 CARACTERISTICAS DEL NEGOCIO INDEPENDIENTE

EL EMPRESARIO DISPONE DE SU PROPIO DINERO: El empresario va a decidir que hacer con su dinero, si es invertirlo para tener prestigio y crecer o solo el hecho de mantenerse a un cierto nivel.

TOMA SUS PROPIAS DECISIONES: El dispone sus normas y puede cambiarlas en el momento que lo crea oportuno.

COMPRA LA TECNOLOGIA Y MATERIAS PRIMAS QUE CONSIDERA CONVENIENTE: Esto dependerá de los recursos con que cuenta cada negocio, unos podrán adquirir tecnología de punta o avanzada, quizás otros por sus posibilidades tendrán que adaptarlas a sus necesidades buscando no la calidad sino el precio.

ESTABLECE SUS NORMAS Y ESTANDARES: Al iniciar su negocio esté determinará los procedimientos que deben de seguir para su funcionamiento y él decide sus estándares de calidad que manejará en cada producto.

DA LA UBICACION DE SU LOCAL: Se establece en el lugar que él elige buscando las condiciones favorables basándose algunas veces en la realización de investigaciones de mercado.

TIENE UN MERCADO GENERAL: Todo negocio debe conocer las características que rodean a su mercado.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Cualquier tipo de negocio debe tener una base en la cual se van a definir los niveles jerárquicos y funciones de cada departamento de la Compañía.

2.2.2 VENTAJAS DEL NEGOCIO INDEPENDIENTE

ESTABLECIMIENTO DEL NEGOCIO DE ACUERDO A SUS POSIBILIDADES ECONOMICAS: No depende de imposiciones establecidas, tiene la posibilidad de formar una sociedad la cual le ayudará a obtener los recursos que hagan falta, decidiendo cómo, cuándo y cuál es el

negocio que le conviene por sus características y necesidades personales.

EL ES SU PROPIO JEFE: Pues no se rige por ningún contrato, ya que los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales, teniendo la libertad de decidir qué producto se va a vender y sugerir como lograrlo, además de poner las metas que deben cumplirse en un tiempo definido.

SE DELEGAN OBLIGACIONES: Aquí se puede encargar a una o varias personas con conocimientos profesionales, el manejo total del negocio y los directivos supervisan y coordinan las actividades realizadas. La complejidad del desempeño de las funciones, así como en la resolución de los problemas que se presentan, origina una división y distribución de trabajo ya que es imposible que una sola persona pueda atender todos los asuntos.

ELABORA SUS PROPIOS MANUALES: Cuenta con el personal que tendrá que realizar los manuales, los cuales contienen las pautas para manejar y controlar el negocio, el personal y el mercado; con estos se podrá

tener una mejor visión para resolver las controversias.

ELABORA SUS POLITICAS DE PRECIOS: Se fijarán los precios tomando en cuenta sus propios costos, sus márgenes de utilidad y las restricciones que las leyes le impongan.

2.2.3 DESVENTAJAS DEL NEGOCIO INDEPENDIENTE

MARCA POCO CONOCIDA: Cuando inicia un negocio necesita de tiempo y dedicación para alcanzar un prestigio en el mercado.

PUBLICIDAD INDIVIDUAL CON COSTOS ELEVADOS: El lanzamiento de un producto o la promoción requiere de mucha publicidad.

NO CUENTA CON EL APOYO TECNICO, LA ASESORIA LEGAL, CONTABLE FINANCIERA QUE EL NECESITA: Algunas veces los empresarios se encuentran solos en el mundo complejo de los negocios sin contar con la ayuda necesaria para poder desempeñar bien las actividades. Ya que prestan mayor atención a la producción y venta

y desatienden los aspectos humanos, administrativos, contables, financieros, de calidad, y fiscales .

NO SIEMPRE MANTIENE SUS ESTANDARES DE CALIDAD: En ocasiones las empresas que alcanzan un lugar importante en el mercado se olvidan de que el consumidor es quien lo pone en ese sitio, y por el hecho de obtener menores costos del proveedor reduce su calidad del producto.

PUEDE TENER FALTAS DE ABASTECIMIENTO: No siempre se tiene un control adecuado de los inventarios o suele suceder que los proveedores fallen por falta de acuerdos. Frecuentemente enfrentan problemas de calidad, precios altos y plazos de entrega largos en el abastecimiento de los insumos, por el escaso volumen que demandan.

A VECES LA TECNOLOGIA NO ESTA A LA VANGUARDIA: Se tiene tecnología que no siempre es la adecuada, en muchos casos es obsoleta o inapropiada que le permita producir a un nivel de eficiencia razonable y competir con empresas más poderosas.

CON LAS REFORMAS REALIZADAS POR EL GOBIERNO, SE ACABO CON LA ECONOMIA PROTEGIDA: Si el negocio no se adapta

a los cambios, corre el riesgo de desaparecer debido a que viene la competencia y debe luchar contra un mejor producto, tecnología y precio.

DIFICULTAD DE INGRESAR AL MERCADO INTERNACIONAL: Ya que no siempre cuenta con los recursos necesarios, ni el prestigio que le haría más fácil el acceso a este mercado. Los altibajos en volumen, diseño y calidad de su producción, así como la falta de canales de comercialización propios y estables, imposibilitan una explotación adecuada de los mercados y los coloca en desventaja para negociar con sus clientes.

NO HAY SEGURIDAD EN LAS VENTAS: Como en todo negocio se tiene incertidumbre en las ventas por los problemas económicos del país, por las necesidades cambiantes de los consumidores y la competencia que hay en todos los segmentos del mercado. En muchas ocasiones el flujo de caja es inapropiado ya que venden a plazos y compran de contado, esto propicia inventarios irregulares, discontinuidades en la producción o la búsqueda de recursos financieros en los mercados informales.

TIEMPO DE VIDA SIN GARANTIA: Con los cambios que se dan en todos los ámbitos un negocio no puede tener una certeza en su duración, sino se mantiene a la vanguardia, ya que todo implica cierto riesgo.

FINANCIAMIENTO: Requiere una gran cantidad de trámites para obtener financiamiento. Muchas veces no cuentan con los estudios e informes requeridos para solicitar el financiamiento o no pueden ofrecer las garantías o avales solicitados.

2.3 COMO INTERVIENEN LAS FRANQUICIAS EN EL DESARROLLO DE MEXICO

Desde hace algunos años se venia manejando la negociación de un Tratado de Libre Comercio, (Conjunto de reglas que los países acuerdan para vender y comprar productos y servicios, estas reglas definen cómo y cuándo se eliminarán las barreras al libre paso de los productos y servicios), que si va a traer ventajas a nuestro país, a medida que se vayan reduciendo los aranceles, ayudará a que los insumos que alimentan los procesos de fabricación de bienes o prestación de servicios de las franquicias,

se hagan de manera más ágil, porque nuestras empresas podrán aprovechar las ventajas del gran mercado que se les presenta y así produciría para más gente, creándose empleos.

Se podrán bajar costos siendo más eficientes dándonos la oportunidad de especializarnos, explotando nuestros recursos.

Porque antes se competía en un medio lleno de carencias sin tener en cuenta la calidad, la tecnología adecuada, los procesos productivos y administrativos actualizados, ahora con todos los cambios se debe de adaptar al nuevo medio, preocuparse por la actualización de la tecnología y por capacitar al personal mal preparado, creando planes de capacitación.

Se están desarrollando programas de financiamiento para mejorar los productos y servicios; con todo esto motivar al consumidor a comprar lo hecho en México y al empresario a ser competitivo; es necesario conquistar mercados más allá de nuestras fronteras, con los productos mexicanos en los mercados extranjeros; creando y manteniendo una presencia en base a precios y calidad competitivos.

8) SECOFI.- Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Agosto de 1992, P. 2

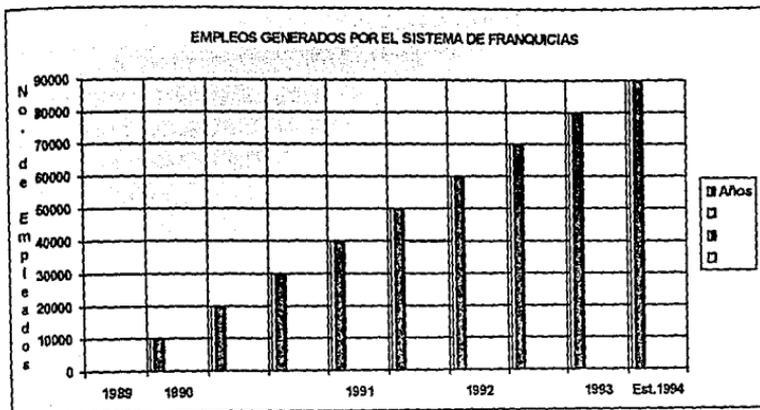


FIGURA. 4

Conforme se ha ido adaptando el sistema de franquicias al País, se demuestra que no sólo se beneficia a la gente que desea invertir sino que a la vez ha ido generando fuentes de trabajo, según estadísticas a 1994 se han creado 90000 empleos de todas las diversas ramas que presenta la franquicia. preparando y superando al empleado.

FUENTE: Centro Internacional de Franquicias

Como podemos ver el Papel de las franquicias ante el Libre Comercio representa la formación de economías de escala, especialización en los procesos productivos y de comercialización, lo que genera una mayor demanda por parte de los consumidores mejorando y transformando el nivel general de vida de la población; con ello se crea un clima propicio que

motiva a los inversionistas a la creación de la micro, pequeña y mediana empresa contribuyendo así de manera más eficiente al desarrollo económico del país evitando o disminuyendo también las fugas de capital al exterior.

FRANQUICIAS EN MEXICO

Nombre Comercial	Producto Servicio	Inversión Inicial	Cuota Inicial de La Franquicia	Retorno de la Inversión (meses)	País origen
Mc. Donald's	Restaurante servicio rap.	N\$630,000 2,142,00	N\$153,000	N/D	EE.UU.
I can't believe It'yogurt	Venta de yogurt	N\$ 60,000 N\$500,000	N\$ 20,000 N\$ 75,000	24 a 30	EE.UU.
Dry Clean	Tintorería Lavandería	N\$850,000	N\$ 82,500	24	EE.UU.
Alphagraphic	Diseño, co- piado e imp	N\$674,100	N\$176,400		EE.UU.
Electronica Stereon	Vta compo- tes elect.	N\$400,000	N\$ 50,000	29	MEXICO
Subway	Restaurante comidad ráp.	N\$300,000	N\$ 34,000	36	EE.UU.
AMA	Auxilio vial	variable	variable	40 aprox.	MEXICO
Howard Johnson	Hoteles	variable	N\$660,000 por hab.	84 96	EE.UU.
Opticas Devlyn	Optica	N\$200,000 a N\$300,000	N\$ 17,000 a N\$ 20,000	30	MEXICO
Nectar Beauty Shop	Productos de belleza naturales	N\$250,000	N\$ 99,000	30	GRAN BRETAÑA
Copi Royal	Centro de copiado	N\$270,000	N\$ 99,000	24	MEXICO

motiva a los inversionistas a la creación de la micro, pequeña y mediana empresa contribuyendo así de manera más eficiente al desarrollo económico del país evitando o disminuyendo también las fugas de capital al exterior.

FRANQUICIAS EN MEXICO

Nombre Comercial	Producto Servicio	Inversión Inicial	Cuota Inicial de la Franquicia	Retorno de la Inversión (meses)	País origen
Mc. Donald's	Restaurante servicio rap.	N\$630,000 2.142,00	N\$153,000	N/D	EE.UU.
I can't believe It`yogurt	Venta de yogurt	N\$ 60,000 N\$500,000	N\$ 20,000 N\$ 75,000	24 a 30	EE.UU.
Dry Clean	Tintorería Lavandería	N\$850,000	N\$ 82,500	24	EE.UU.
Alphagraphic	Diseño, copiado e imp	N\$674,100	N\$176,400		EE.UU.
Electronica Steren	Vta compo-tes elect.	N\$400,000	N\$ 50,000	29	MEXICO
Subway	Restaurante comida ráp.	N\$300,000	N\$ 34,000	36	EE.UU.
AMA	Auxilio vial	variable	variable	40 aprox.	MEXICO
Howard Johnson	Hoteles	variable	N\$660,000 por hab.	84 96	EE.UU.
Opticas Devlyn	Optica	N\$200,000 a N\$300,000	N\$ 17,000 a N\$ 20,000	30	MEXICO
Nectar Beauty Shop	Productos de belleza naturales	N\$250,000	N\$ 99,000	30	GRAN BRETAÑA
Copi Royal	Centro de copiado	N\$270,000	N\$ 99,000	24	MEXICO

Faces	Cosméticos	N\$214,500 aprox.	N\$ 49,500	N/D	CANADA
Kentucky Fried Chicken	Alimentos Serv. Rápido	N\$3,000,000	N\$ 82,500	48	EE.UU.
					45
Wings	Vta Alimen- tos y bebidas	N\$3,000,000	* N/D	72	MEXICO
Blue Bell Manhattan	Vta paletas helados, pays pasteles cong	N\$190,000	N\$ 33,000	18	MEXICO EE.UU.
Mail Boxes	Servicios postales de comunicación	N\$136,000	N\$ 95,500	24 a 28	EE.UU.
Julio	Ropa para dama	N\$300,000	No cobra	9 a 24	MEXICO
Multivideo	Renta y vta películas y videojuegos	N\$3,366,000	N\$187,500	36 a 48	MEXICO

*N/D: No disponible

FUENTE: Asociación Mexicana de Franquicias.º

CAPITULO 3

ANALISIS Y ESTUDIO DE MERCADO



3.1 COMO SABER SI SU NEGOCIO ES FRANQUICIABLE

Cualquier negocio es franquiciable sin importar su giro, dimensión y satisfacción de necesidades, pero sí tomar en cuenta su estructura, concepto y perspectiva de negocio, qué tengo y qué quiero, si tengo las posibilidades para lograrlo, además de que posea ventaja competitiva (sello de distinción), que lo haga eficiente y diferente a los demás (calidad, precio, servicio, etc.). Un ejemplo claro de lo antes mencionado son las famosas pizzerias que lograron detectar que mejorar su servicio en reducir el tiempo de entrega, obteniendo así una ventaja competitiva sobre las demás

Muchas veces la empresa puede ser muy eficiente vendiendo o fabricando, pero debe aprender a franquiciar ya que se necesita alta capacitación, disciplina, dedicación y habilidades comerciales especiales. Además de que se tiene que estar consciente que su producto ya no serán helados, comida, limpieza, juguetes; sino ahora su producto será un Sistema de negocios, por ejemplo la franquicia de Helados Bing, la franquicia de las flautas, la franquicia de ecoclean, etc.

Ya con alguna experiencia y habiendo obtenido segmentos de mercado, uno debe acudir con personas

capacitadas y con experiencia en el sistema de franquicias las cuales deberán de analizar todos los aspectos de la organización; de ello dependerá si el negocio puede o no franquiciarse. Para esto lo importante será que cuente con un mínimo de tres años de experiencia, con dos locales propios, posicionamiento de su producto en el mercado, reconocimiento del mismo por el consumidor, además de tener los recursos -humanos, financieros y tecnológicos- necesarios y en algunos casos contar con el apoyo externo de financiamiento para expandirse.

De ahí que se diseñen manuales de operación que sean de calidad y efectivos, contar con un preparado staff en el campo de acción, programas de capacitación y entrenamiento exitosos, promoción de relaciones exitosas entre franquiciante y franquiciatario, un plan financiero y de negocios sólido.

3.2 ESTUDIOS DEL FRANQUICIANTE PARA OTORGAR UNA FRANQUICIA

PORQUE FRANQUICIAR

Al haber comprobado que el sistema funciona y proporciona los resultados ofrecidos, crea cierta confianza que da pie a tomar la decisión de expandirse y de cubrir más mercado.

Para esto necesita de personas que ayuden a lograr su objetivo cubriendo ciertos aspectos que lo hagan posible, por lo cual debe tener cuidado y analizar lo relacionado para escoger a los franquiciatarios de manera que sean un beneficio y apoyo, ya que se mantendrá una relación en el tiempo que dure el contrato, que es un instrumento que formaliza la relación entre el franquiciante y el franquiciatario, así como el detalle de las responsabilidades y los derechos que ambos acuerdan, hasta su término para evitar tener problemas posteriores, protegiendo la marca y el prestigio. Uno de los principales motivos de otorgar franquicias es el de darse a conocer y lograr que sus costos sean menores debido a que se comparten, otro beneficio es el de obtener la creatividad e imaginación de hombres

de negocios que cuentan con una experiencia grandiosa, pues ellos están más en contacto con el mercado, sus propuestas de cambio o mejoras están basadas en las necesidades de los consumidores; pero esto no implica otorgarla a la primera persona que se presente sino estudiar bien todas las condiciones donde se desarrollará para evitar riesgos y fracasos que lo perjudiquen, por lo que se basa en investigaciones que abarcan desde datos personales, escolaridad, ocupación, referencias no familiares, cuestionarios de autoevaluación, preguntas del por qué el giro de la franquicia, el motivo por el cual desea entrar al sistema, etc.

INFORMACION PERSONAL:

Fecha: _____.

Nombre: _____.

Domicilio: _____, Teléfono: _____.

Edad: _____, Estado Civil: _____.

Nombre de Esposa(o): _____.

Edad: _____.

Tiempo de casado: _____, Hijos: _____.

Nombres y edades: _____.

ESTUDIOS:

	Nombre de la institución	Período
Primaria:	_____	_____
Secundaria:	_____	_____
Preparatoria:	_____	_____
Universidad:	_____	_____
Otros:	_____	_____

OCUPACION ACTUAL:

Empresa: _____ . Cargo: _____ .
Sueldo Mensual Bruto: _____ .
Descripción breve de actividades: _____ .

OCUPACION ANTERIOR:

	Empresa	Cargo	Periodo	Motivo de separación
1.-	_____	_____	_____	_____
2.-	_____	_____	_____	_____
3.-	_____	_____	_____	_____

¿Cuenta con negocio propio? _____ .

¿Nombre del negocio? _____ . Giro: _____ .

Tamaño del local: _____ . Ubicación: _____ .

¿Cuál es el monto que tiene disponible y cuanto desea invertir?

¿Cuenta con capital propio o piensa recurrir a un financiamiento?

¿Cuál es el interés de adquirir la Franquicia?

¿Cuál el mercado potencial en el área donde se solicita la franquicia?

¿Qué tiempo de residencia tienen el interesado en el área donde solicita la franquicia?

¿Qué referencias comerciales y bancarias puede proporcionar?

De acuerdo a la información que recopilan, se define el perfil del posible franquiciatario. Este debe de cubrir aspectos tales como experiencia sobre el giro (no indispensable), tener mente de empresario, ser emprendedor, poseer los recursos necesarios para la operación del negocio. Aunque las respuestas sean positivas esto no quiere decir que el franquiciante ya de por hecho el otorgamiento de la franquicia, sino que además de esto necesita de un factor más importante que son las entrevistas.

3.3. ESTUDIOS DEL FRANQUICIATARIO PARA ADQUIRIR UNA FRANQUICIA

PORQUE ADQUIRIR UNA FRANQUICIA

Las franquicias no son un sistema mágico donde se hacen ricos de la noche a la mañana; ya que el éxito es relativo en cada franquicia.

Cualquier persona que desee adquirir una franquicia tendrá que estar consciente del riesgo que estará dispuesto a tomar por un concepto, la elección correcta será aquella que complemente lo que quiere hacer (el giro), las horas que desee dedicar, cuántos días esté dispuesto a trabajar, número de clientes a manejar, y la cantidad de capital que quiera invertir.

Para determinar cual es el giro que más conviene o interesa debe hacerse un análisis profundo de todos los aspectos de la franquicia, así como detectar la capacidad de franquiciar de la misma, identificando las fuerzas y debilidades para entrar al mercado, pues un inversionista inteligente nunca toma decisiones a la ligera; por medio de la información que se pueda obtener de la compañía; los puntos más

importantes a conocer son: la experiencia con qué cuenta la franquicia, ésta es muy importante para iniciar cualquier negocio, debido a que el franquiciante debe de comprender los problemas que tiene o pueden existir, porque él ya los vivió y por eso dispone de una solución planeada, así como una explicación a detalle del negocio para saber cuáles son las características del mismo, las horas y el personal para desarrollarla, quién es el franquiciante, la persona que va a dirigirnos y apoyarnos durante el tiempo que se mantenga la franquicia, cuáles son sus antecedentes de negocio y sus antecedentes jurídicos, cual su historial, qué ha hecho o logrado en todo el tiempo que lleva establecida; experiencia que tienen los principales directivos de la empresa, desarrollo de los franquiciatarios dentro de la misma y la experiencia de otros franquiciatarios en un negocio similar, costo de adquisición de la franquicia, monto del porcentaje de regalías a pagar y, para qué serán destinadas, a quién y cómo se le van a comprar los insumos y materias primas necesarias para el funcionamiento; los términos y condiciones bajo los cuales se regirá el negocio, cómo y cuándo puede terminar o renovarse el contrato, así como las condiciones financieras de la franquicia para que

apoye al franquiciatario hasta que el negocio genere utilidades, experiencias en cuanto a errores, la relación y bajas de los franquiciatarios y sus motivos.

Además de todo esto se debe de tomar en cuenta el mercado, hacer un estudio específico, considerar los rasgos generales o particulares de cada industria, protección del mercado, controles de los precios, saturación del mercado, conocer la competencia local y extranjera, demanda del producto o servicio, saber cuál es el mercado ideal para él, cualidades que lo hacen diferente a los demás, su demanda permanente o estacional, planes de crecimiento, apoyo en cuanto al análisis y localización (compra o renta) del local, asesoría financiera, y manuales para cada actividad que se realiza.

El franquiciatario debe ratificar la experiencia, la permanencia y el crecimiento del franquiciante para asegurar que el riesgo sea menor. Por la rápida expansión del concepto de franquicias en México, algunas empresas pueden no contar con la experiencia necesaria ya sea por ser nuevos en el mercado tanto nacionales como extranjeros que apenas están iniciando operaciones y otorgando franquicias no logran mantenerse y desaparecen, dejando en el franquiciatario un mal sabor de boca.

3.4 ESTUDIOS PARA CONOCER LA COMPETENCIA

Por los cambios que se han suscitado en el mundo, los Países se han visto en la necesidad de ser mejor cada día, así se provoca que en todo, exista competencia que da lugar a que uno se prepare para lograr tener importantes decisiones que permitan entrar y permanecer en el mercado con el fin de satisfacer las necesidades del cliente con calidad. Otro aspecto es el conocer y/o identificar la competencia real y potencial, que algunos negocios franquiciados o no ofrecen productos parecidos a los nuestros, para saber con quien se va a participar en el mercado y qué herramientas se ocuparán con cada una de ellas. De los elementos que interesa conocer a cualquier franquicia serían la calidad del producto que manejan y el servicio que prestan, horas de mayor afluencia de clientes, los segmentos de mercado que abarcan (clases sociales), porcentaje del territorio que tienen. En primer lugar se debe de conocer los productos o servicios, mercados (donde venden), políticas (cuál es su ideología para comercializar) y canales de distribución. Además de saber su situación en relación a números (cuantas empresas similares existen), clases (calidad de sus

productos), naturaleza y tendencias (objetivos y formas de lograrlo).

Sus objetivos y metas sólo se conocen a través de la información que proporcionan las revistas especializadas en promover y dar a conocer a las empresas y los empresarios que han salido adelante y con éxito.

Después de analizar los aspectos de la competencia tiene que ver los recursos propios: capacidades (humanas, técnicas y económicas), objetivos (cuales son nuestras metas a corto, mediano y largo plazo), productos o servicios (qué voy a ofrecer, en cuánto tiempo, de qué clase, conocer las ventajas y problemas que se pueden presentar), maquinaria (cuales son mis recursos actuales y a que puedo aspirar), procesos (cuánto tiempo requiere cada paso hasta llegar a la comercialización del producto o servicio). Además se elaboran las políticas tomando en cuenta el costo, el tiempo de entrega y la cantidad de productos o servicios que ofrecemos.

3.5 INVESTIGACION Y ANALISIS DE MERCADO TACO INN.

El hecho de establecer un local en cualquier punto no siempre resulta tan fácil, ya que implica el conocer cada aspecto que lo rodea para lo cual se apoya en una investigación de mercados que ayudará a prever las causas negativas que pudieran surgir lo que provocaría el fracaso de la localización.

El objetivo será enseñar la forma en que se pueda identificar el punto de venta más factible y redituable para el desarrollo del restaurante Taco Inn, ya identificado el local es necesario hacer un análisis general de la zona, facilitando con esto realizar una adecuada planeación financiera; definir el mercado potencial para saber si se tiene la seguridad de que el restaurante sea rentable y el existente será el que determine el modelo y tipo de unidad a utilizar, la estrategia con la cual se penetrará al mercado y con esto señalar el estimado de la inversión y los resultados financieros. El franquiciatario una vez que firma el contrato promesa tiene un plazo de un mes para llevar a cabo su investigación y darse cuenta de la responsabilidad que esto conlleva y saber si cumplirá o no; si realiza la investigación y los resultados arrojados

no son los esperados se aplica otra investigación directa de la franquicia.

Estos son algunos datos que contiene la guía para poder obtener los resultados necesarios:

Identificación del mercado

1.- Tipo de Zona.

- a) Residencial b) Comercial c) Oficinas d) Otros

2.- Evaluación de la Zona

- a) Tipo de edificación y su mantenimiento.
- b) Estaciones de transporte colectivo cercanas.
- c) Tipos de comercio.
- d) Escuelas federales o privadas en la zona.
- e) Tipo de vehículos estacionados en la zona.

Calificar según escala recomendada

- 1= 1.5 salarios min. per cápita
- 2= 2 salarios min. per cápita
- 3= 5.5 salarios min. per cápita
- 4= 7 salarios min. per cápita
- 5= más de 7 salarios min. per cápita

Potencial de Crecimiento y Explotación de la Zona.

- a) Número de clientes que usted cree captar diariamente.

b) Probable desarrollo de competidores en la zona.

c) Probable desarrollo de cualquiera de ambos.

Tránsito

a) Vehicular b) Peatonal

Señalar cuál cree que tuviera mayor influencia positiva en su negocio.

Identificación de la Competencia

No es lo mismo estar en un mercado donde no hay oponentes, tal vez haya un momento donde se llegue a la monotonía, es decir, que no exista algo que motive la superación, la lucha por ser mejor que los demás; sin embargo, hoy en día es raro que no veamos la competencia pero hay que saber identificarla y valorarla, pues cada día es mayor y mejor preparada.

La identificación y análisis de la competencia, es un proceso largo e importante principalmente para la toma de decisiones y análisis de la ubicación del local.

En la investigación que lleva a cabo el franquiciatario tiene que ser observador, analítico, detectar las fallas y aciertos de sus futuros competidores, pensando siempre cómo mejorar su restaurante y superar a la competencia.

La competencia de Taco Inn no sólo esta representada por restaurantes de calidad (estrellas),

sino cualquier lugar donde se expendan alimentos, puestos ambulantes principalmente taquerías (mercados, tianguis, locales, etc.), establecimientos de comida mexicana, restaurantes de cadena, y establecimientos de comida rápida (Fast-food, pizzerías).

Para poder identificar a la competencia se proporciona un cuestionario que pueda hacerse en un territorio de 10 cuadras a la redonda, utilizando uno por cada restaurante.

- 1.- Menú del día (desayuno, comida y cena).
- 2.- Número de clientes por hora.
- 3.- Condiciones del local.
- 4.- Atención a clientes.
- 5.- Cálculo de consumo por cliente.
- 6.- Tiempo de espera por mesa.
- 7.- Personal con que cuenta.
- 8.- Horario de servicio.
- 9.- Servicio de estacionamiento.
- 10.- Promociones permanentes y especiales

Identificación y accesos vehiculares y peatonales.

El hecho de que se conozca su restaurante por sus características de marca, imagen y logotipo, gracias a la publicidad y mercadotecnia; también implica saber qué alcance tiene o desde que punto se

distingue con mayor facilidad por los peatones y vehículos, para esto se presentan algunas preguntas que servirán de apoyo.

1.- A qué distancia es identificable su local peatonalmente

a) Desde la acera derecha b) Desde la acera izquierda

2.- Se encuentra o está cerca de Avenida

3.- Horario de mayor flujo peatonal

4.- Las personas que pasan durante el día son:

a) Transeúntes b) Residente c) Casuales

5.- Cerca de su establecimiento se encuentran:

a) Oficinas b) Escuelas c) Centros comerciales d) Otros

6.- Horas de mayor afluencia vehicular

7.- Tipo de vehículos que circulan en ese paso

a) Particulares b) Sitio y colectivos c) Pesados

8.- Modelo de los vehículos

a) Último modelo b) De 1985-1990 c) De 1980 hacia atrás

Entrevistas, reconocimiento y sensibilización.

La participación del público es importante para determinar el potencial de Taco Inn en cualquier zona, lo cual se basa en la realización de entrevistas para determinar el tamaño del mercado, la posible participación de Taco Inn en el mismo. Así también conocer los hábitos de consumo de comida y los diferentes segmentos de mercado. Cada entrevista

será en horarios establecidos, pero aunque es un factor primordial, muchas de las veces no tendrán la disposición de cooperar por algún motivo; para esto se debe tener cuidado en la forma de acercarse a los posibles entrevistados que siempre será con la mayor cortesía posible.

Soporte fotográfico.

Es fundamental el soporte fotográfico porque nos permite obtener un panorama general sobre la ubicación del local y además entender mejor la información proporcionada por el cuestionario.

Aunque el franquiciatario ya esté identificado con la zona pueden escapársele aspectos importantes que el franquiciante por sus conocimientos intente emplear para tener mejores resultados.

Para integrar el soporte fotográfico se anexarán fotos de los siguientes puntos y otros que juzgue provechosos.

- 1.- Tráfico de la zona.
- 2.- Principales competidores.
- 3.- Principales generadores de tráfico.
- 4.- Esquinas de su calle, Vías de acceso.
- 6.- Acera de enfrente (desde y hacia).
- 7.- Punto límite de identificación peatonal y vehicular en ambos sentidos.

CAPITULO 4

ORGANIZACION TACO INN



Taco Inn es marca registrada de Operador de Franquicias Taco Inn SA de CV

OPERADORA DE FRANQUICIAS TACO INN, S.A. DE C.V., es un ejemplo claro de que lo que se quiere se logra, un negocio que comenzó con el entusiasmo de servir y cambiar tal vez un poco el concepto común de las taquerías que lograría con el tiempo y méritos, obtener un buen lugar en el mercado. Taco Inn, ya como un sistema de franquicias, demuestra ser una ventaja competitiva al crear sus propios métodos de comercialización para expandirse de manera rápida, con un mínimo de inversión y que no tuviera que hacerlo solo.

4.1 SISTEMA TACO INN

HISTORIA DE TACO INN:

En México la gran mayoría de las personas consumen tortilla, la cual forma parte indispensable de su alimentación, ya que ésta además de contener propiedades importantes cuenta con gran variedad de formas de preparación; una de ellas es el TACO, que tiene un gran reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional.

Por lo que en 1970, el Sr. Salvador Cervantes decide fundar la mejor taquería de México TACO INN, la cual se inicia en un local de 17 metros cuadrados ubicado en la Colonia Guadalupe Inn de donde surge el nombre, contando con solo dos empleados; realiza varias mejoras e innovaciones que le permiten diferenciarse del resto de su competencia, por ejemplo: implantó un sistema al que llamó comandas, que es una lista donde se especifica el menú y se puede anotar la orden, fue la primera en abrir desde la hora de la comida rompiendo con la costumbre de las taquerías nocturnas, contando con un personal uniformado, bien capacitado para servir directamente en las mesas evitando así el servicio de barra.

En 1972 para ofrecer cada vez algo mejor se amplio su local a 200 metros cuadrados incorporando mesas con mantel, altos niveles de seguridad e higiene en sus alimentos, ampliando el menú; además de proporcionar otros servicios como son banquetes y entregas a domicilio.

Al transcurso de los años fue adquiriendo gran prestigio entre personalidades que asistían al lugar. En 1977 se inaugura la primer sucursal en la Colonia del Valle, costo trabajo el que adquiriera el prestigio necesario pero se consiguió distinguiéndose por ser un lugar familiar. Con ésto se empieza a

conocer fuera de nuestras fronteras, dando pie a que se inaugurara con capital 100% mexicano la primera taquería en la Ciudad de los Angeles California, logrando superar regulaciones para poder abrirlo y mantenerlo en los niveles más altos del mercado. Otro aspecto importante es la negociación que se realizó con una empresa japonesa la cual implicaba gran dificultad, por lo que se decidió dejarlo para después; sin embargo, se les ayudó mediante la transferencia de asesoría y tecnología.

En 1986 se alcanzan grandes ventas que dan origen a que la competencia tratara de imitar el éxito del concepto de TACO INN, mientras éste continúa con "La Revolución del Taco" incorporando para su ayuda los sistemas de cómputo.

En 1987 ya con su prestigio y con el inicio de Mc Donalds, comienza una nueva era para Taco Inn experimentando expansión por medio del formato de "Licenciamiento" abriendo cada vez más unidades con el apoyo de inversionistas.

En 1989 contando con la experiencia de años pasados, 6 unidades abiertas como sucursal, los conocimientos extraídos de empresas transnacionales y la habilidad del Lic. Cesar Cervantes, que adquirió durante su estancia en los Estados Unidos trabajando

en las principales cadenas restauranteras se comenzó el desarrollo del sistema de Franquicias.

En 1990 se establece OPERADORA DE FRANQUICIAS TACO INN, S.A. DE C.V. empresa que opera diversos restaurantes propios, otorgando sus primeras franquicias, a la vez que surgieron primeras propuestas del extranjero entre ellas, Estados Unidos, y España.

En 1991 es la primera que trabaja bajo el esquema de auto servicio (fast food) y con la ayuda del comisariato logran mantener un estándar de calidad en todo el país.

Ya en el año de 1992, se maneja bajo el formato de negocio estructurado, comenzando un formal programa de expansión que al final del año los convierte en la cadena de taquerías más grandes del País. Con el respaldo de la cadena de Coca Cola. Con 25 años de existencia y más de 25 restaurantes operando con la ayuda de 700 empleados capacitados, por día se atienden aproximadamente a 15,000 clientes realizando con esto un gran esfuerzo y promoción al principal platillo mexicano.

FRANQUICIA TACO INN:

Es un sistema por medio del cual se le otorga a una persona, todo un formato de negocios estructurado, basado en la experiencia y oportunidades de mejora, proporcionando toda la asesoría y recursos necesarios para lograr su objetivo.

Para nosotros franquiciar no es solo rentarle el nombre a una persona y decirle más o menos como manejar su establecimiento, es un sistema complejo pero muy efectivo de hacer negocios para cada una de las partes que intervienen en el mismo.

PRODUCTO O SERVICIO:

Restaurante

NUMERO DE FRANQUICIAS OPERANDO:

25 Unidades

META DE TACO INN

" EXCEDER LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES EN UN AGRADABLE, DINAMICO Y TRADICIONAL AMBIENTE, OBTENIENDO UNA JUSTA GANANCIA. "

PERFIL DEL POSIBLE FRANQUICIATARIO

1. MENTE DE EMPRESARIO: Que trabaje con base en objetivos, para cumplir las metas fijadas por la organización y cada una de las unidades.
2. ACTIVOS: Persona que le gusten los retos, sea emprendedor y atento en sus responsabilidades; las cualidades idóneas para la persona que utilizará la marca, el prestigio directamente al consumidor.
3. EXPERIENCIA (en el giro) no indispensable: Por lo mismo que se le proporciona el sistema completo referente a cada una de las actividades que necesitan llevar acabo para el buen funcionamiento.
4. QUE TENGA O HAYA TENIDO CONTACTO CON LA GENTE: Esto es el trato y/o manejo de personal; punto muy importante debido a que debe tener un trato directo con los clientes, proveedores y el mismo personal que son fundamentales para la realización del negocio.

PAGO INICIAL:

- 1.- INVERSION INICIAL PROMEDIO.- Normalmente es el 10% del total de la franquicia (nombre), según sea el local que se elija esta puede variar desde el mas chico al mas grande, en promedio de \$2,000 a \$3,000 dls.

2.- REGALIAS PROMEDIO SOBRE:

a) VENTAS.- El promedio de ventas resulta difícil sacarlo ya que como es por unidad y éste suele variar por el tamaño que tiene cada una no se tiene un estándar para todas; sin embargo se puede hablar de un porcentaje que va de un 3% a 5%.

b) PUBLICIDAD.- Según el tamaño de la unidad de la más grande a la más chica se habla de un porcentaje el 1% y un promedio de pago de (N\$ 800 - N\$ 900 a N\$ 200 - N\$ 250).

Este porcentaje se utiliza exclusivamente para la publicidad corporativa, teniendo un fondo donde se reúne el dinero que es administrado por el franquiciante con ayuda de los franquiciatarios que así lo desean.

TIEMPO DE RECUPERACION

Tiempo promedio de recuperación de la inversión:

6 a 18 meses

DURACION DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

10 años renovables

SERVICIOS QUE OFRECE TACO INN:

Manuales, capacitación, desenvolvimiento de nuevas técnicas y productos, compras centralizadas, apoyo (financiero), supervisión, asesoría permanente y respaldo de personal en caso de suplencia.

OFRECE FINANCIAMIENTO:

Mediante arrendamiento financiero, de mobiliario y equipo, líneas de crédito, Pagos parciales (porcentajes) en el caso de inversión inicial, etc.

COMPETENCIA DE TACO INN.

Considera competencia cualquier lugar donde se expendan alimentos desde un puesto ambulante hasta restaurantes de prestigio, poniendo especial atención en las taquerías, establecimientos de comida mexicana, restaurantes de cadena, y negocios de comida rápida.

4.2 CONTRATO

Es el eje donde se desarrolla y aparecen los aspectos de un negocio, en el que se establecen los derechos y obligaciones de las partes y reglas a seguir de ambos. Este no es igual al de una Sociedad

Mercantil pero permite que una o más personas físicas o morales se reúnan para un mismo objetivo. El franquiciante aporta la marca o nombre comercial y el know how y el franquiciatario da la inversión y el trabajo.

Para la elaboración del contrato debe estar consciente de lo que esta dispuesto a obligarse y de lo que va a exigir.

El contrato de franquicia, es un contrato mercantil, bilateral, oneroso, 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 para la operación del negocio. Por su parte el franquiciatario se obliga al pago de una regalía y el estricto apego a todos y cada uno de los estándares y requisitos impuestos por el franquiciante.

Taco Inn, maneja 3 tipos diferentes de contratos; los cuales son documentos que auxilian al franquiciante a comercializar la franquicia

A) CONTRATO PROMESA O DE 10%: Es aquel donde se comprometen las partes, el franquiciante a darle la unidad, los estudios de mercado, si la ubicación del local es la adecuada y todos los servicios que ofrece como franquicia; y el franquiciatario se compromete

con la cadena a seguir los lineamientos del franquiciante, afórcarse a los servicios que le ofrecen, a cumplir con los pagos puntualmente y el tener lista la unidad para su fecha de apertura. Después de firmar este contrato empieza el manejo de los trámites legales que sean necesarios para su comienzo, también la realización de los estudios de mercados que si no arrojan los resultados esperados entonces se aplica el demosfir que es de la operadora de franquicias Taco Inn. En caso de que este tampoco funcione se le reembolsa su dinero sin cargo alguno, cobrando sólo el costo del estudio de mercado.

B) CONTRATO DE CONFIDENCIALIDAD: Es aquel donde el franquiciatario se compromete a no revelar durante el tiempo que dure el contrato y terminado este, toda la información, los procedimientos, recetas, el logotipo, la marca, la tecnología y todo aquello que sea exclusivo de la franquicia. Además para los manuales en ciertas ocasiones se firman contratos de comodato.

C) CONTRATO DE SUMINISTROS O DE COMISARIATO: Aquí se obligan las partes, una a darle abasto en todos los insumos necesarios de manera oportuna, con una misma

calidad y precio; la otra parte a sólo consumir lo establecido por el franquiciante.

D) CONTRATO DEFINITIVO

1.- OTORGAMIENTO: Partes que componen el contrato que son: el franquiciante quien concede al franquiciatario la operación de la franquicia en el territorio específico, con el sistema, y el uso de la marca.

2.- LOCALIZACION: El territorio o área deberá ser elegido por el franquiciatario pero con la previa autorización del franquiciante quién también dará la asesoría para la mejor ubicación.

3.- VIGENCIA DEL CONTRATO: Se especifica a partir de cuando entra en vigor, el término que tendrá es una duración de 10 años considerándolo como un plazo establecido. Se podrá renovar si el franquiciante determina que el franquiciatario cumplió con lo convenido.

4.- SERVICIOS Y ORIENTACION: Deberá proporcionar la asistencia técnica, cómo establecer la franquicia y la forma de operarla, para esto le dará los

manuales operativos que contengan las instrucciones, estándares y procedimientos; un programa de capacitación para preparar adecuadamente al personal y que puedan mantener su calidad; también programas de mercadotecnia y publicidad, y evaluar al franquiciatario.

5.- REGALÍAS: Que constituyen la contraprestación que el franquiciatario debe pagar por el otorgamiento de la franquicia el uso de la marca y/o nombres comerciales y la tecnología. Hay dos tipos de regalías:

a) La regalía inicial (franchise fee) que es la cubierta en el momento de firmar el contrato promesa, se debe especificar el monto y la forma de pago, que constituye la contraprestación por el otorgamiento de la franquicia.

b) La regalía continua que son los pagos que mensualmente hace el franquiciatario por el uso de la marca, nombres y tecnología.

Respecto a las regalías pueden preverse los intereses moratorios y otras penalidades por los atrasos en el pago de estas.

6.- IMAGEN: Aquí el franquiciatario tiene que mantener una imagen similar a las demás franquicias como es la fachada del local y el mobiliario.

7.- OPERACION DEL ESTABLECIMIENTO: El franquiciatario debe cumplir con las políticas del franquiciante; como el de utilizar el local para la franquicia, trabajar en los horarios establecidos, prestar solo los servicios dispuestos por el franquiciante, comprar los productos con su comisariato y seguir con todas las normas.

8.- MARCAS Y NOMBRE COMERCIALES: Son elementos fundamentales y distintivos de la franquicia, por lo que el contrato debe contener todas las disposiciones que aseguren y protejan al titular de la marca, teniendo prohibiciones y penalizaciones por usos indebidos. También se especificará que al concluir el contrato dejará de utilizar todo lo que se le proporcionó para operar la franquicia.

9.- MANUALES: El franquiciante tiene que darlos para que el Franquiciatario pueda manejar y mantenga la buena imagen del negocio que serán confidenciales y tendrá que devolver al terminar o anularse el

contrato. Solo el franquiciante puede modificar los manuales.

10.- INFORMACION CONFIDENCIAL: El franquiciatario y sus empleados están de acuerdo que durante y después del contrato, no pueden difundir la información y conocimientos a terceros que el franquiciante le prestó para que operara el negocio.

11.- PUBLICIDAD Y PROMOCION: Toda esta función es llevada a cabo por el franquiciante mediante los pagos que da el franquiciatario sobre sus ventas, que deben ser destinados exclusivamente para generar publicidad corporativa y local bajo ciertas especificaciones, los cuales serán administrados por un fondo separado de la administración general.

12.- REGISTROS CONTABLES: El franquiciatario deberá guardar todo documento que mantenga al corriente al negocio y demostrar que todo se lleva en un correcto manejo.

13.- SEGUROS Y FIANZAS: El franquiciante es quien recomienda con qué compañías se tendrá que solicitar los seguros para cubrir los riesgos a los que esta expuesta la franquicia y fianzas que necesita el

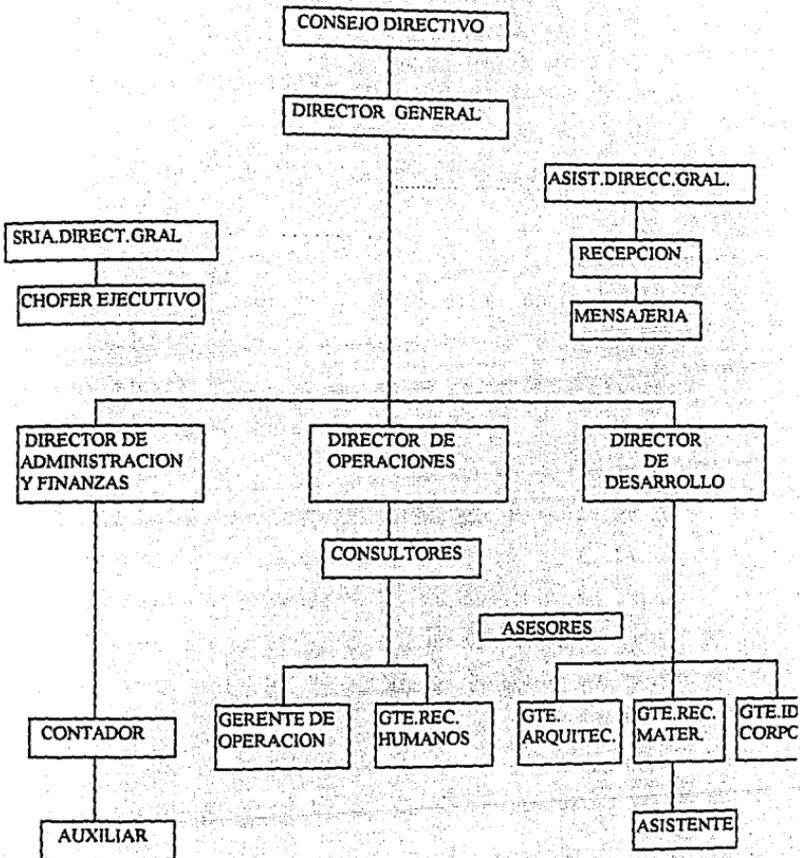
establecimiento y el franquiciatario los mantendrá vigentes.

14.- INCUMPLIMIENTO: Especificación de las sanciones o penas convencionales que corresponden a cada falla del franquiciatario que pueden ser el aumento al pago de sus regalías por actos como no cumplir con los manuales, cuando no se mantienen los estándares de calidad, cuando cede derechos sin la autorización previa, no cumple con lo establecido en el contrato y hace uso indebido de la marca.

15.- RESCISION Y TERMINACION: Al no cumplir con el contenido del contrato o por la conclusión del período establecido.

16.- ACUERDO DE NO COMPETIR: Una vez terminado el contrato y la relación de las partes, este acuerdo es una forma de protección para que el franquiciatario no pueda establecer un negocio similar al del franquiciante, quedando convenido el establecimiento de penas convencionales.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL OPERADORA DE FRANQUICIAS
TACO INN, S.A. DE C.V.



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Consta de un consejo directivo, cuatro direcciones, cinco gerencias, asistentes y asesores (externos).

CONSEJO DIRECTIVO: Se reúne cada dos o tres meses con el objeto de revisar y autorizar los cambios que se hagan dentro de OPERADORA DE FRANQUICIAS TACO INN, S.A DE C.V.

DIRECCION GENERAL: Coordina y supervisa junto con las demás direcciones los manuales, toma decisiones, planea, y además tiene a su cargo el trato directo con el posible franquiciatario

DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS: Se encarga de las proyecciones, cálculos de puntos de equilibrio, administra pagos a proveedores, fondos de regalías, cobros de equipo, facturación, contabilidad y demás actividades financieras que son apoyadas por el contador.

DIRECCION DE OPERACIONES: Tiene a su cargo la operación directa de la unidad, está al pendiente de la eficiencia, productividad, oportunidades de nuevos productos y mercados, atiende el manejo de los

inventarios disminuyendo el espacio y equipo necesarios para el manejo de los mismos; el control de calidad, desde antes de abrir la unidad planea como se va a operar, qué necesita, los lineamientos que debe seguir.

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS: Se encarga de la contratación, capacitación, cursos; asegurando la capacidad, profesionalismo, dedicación y calidad en el desarrollo del trabajo y prestación de servicios para el mejor funcionamiento de los restaurantes.

CONSULTORES Y ASESORES: Se respaldan en consultores y asesores capacitados para dar servicio y realizar visitas periódicamente a las unidades con el fin de ver y resolver problemas, y apoyar a las gerencias.

Además empresas externas expertas se encargan de evaluar la eficiencia y servicio de nuestros restaurantes

DIRECCION DE DESARROLLO: Coordina las actividades de Identificación, modelo, adaptaciones y equipamiento de los locales.

GERENCIA DE ARQUITECTURA: Se encarga del proyecto, análisis, desarrollo y adecuación del local, tomando en cuenta el mercado y necesidades de producción.

GERENCIA DE RECURSOS MATERIALES: Se dedica a dar el servicio de equipo, materias primas, suministros, en las cantidades necesarias, equipando las unidades de manera que puedan funcionar.

GERENCIA DE IDENTIDAD CORPORATIVA: Realiza las campañas publicitarias, se dedica a hacer toda la publicidad, promociones, aperturas de lo que es toda la cadena; desarrolla el programa de expectación y lanzamiento de acuerdo a los propósitos y características de la unidad a abrir.

4.4 MANUALES

El franquiciante adquiere un compromiso legal y ético de proporcionar ayuda al franquiciatario y éste de cumplir al pie de la letra lo establecido por el franquiciante.

La mayoría de los franquiciatarios no tienen la experiencia sobre la franquicia que van a comprar necesita de toda instrucción, planteamiento de los

pormenores y conocimientos operativos del negocio, así como de los estándares para lograr el éxito, también la filosofía de la empresa, los objetivos generales, la instalación de la unidad, uso de la marca y nombres comerciales, manejo de los productos, procedimientos de limpieza, la organización, administración del negocio, cómo registrar, informar y manejar los ingresos; manejo de los inventarios; además de cómo recibir, atender y calmar a los clientes; cómo ordenar, almacenar y preparar los productos; cómo contratar, motivar y manejar a los empleados; cómo promover, desarrollar y anunciar el negocio.

Para brindar toda la información se necesita de un manual que es una compilación de todos los métodos, sistemas de operación y tecnológicos desarrollados por el franquiciante que se utiliza como herramienta para la preservación de la operación y funcionamiento de la franquicia; aquí se detalla la información del plan de trabajo que es donde se especifican todas las actividades para franquiciar, como es la definición del negocio y del mercado, la identificación del consumidor, así también las características del personal y de la arquitectura del local, requerimientos de equipo y mobiliario.

Dichos manuales no se pueden elaborar si antes no se ha tenido la práctica de operar el negocio, es por ello que Taco Inn se basa en sus unidades prototipo, viviendo esa experiencia para poder estructurarlos de manera que funcionen.

MANUAL DE OPERACIONES: Uno de los aspectos importantes que han llevado a Taco Inn a ser una de las cadenas más fuertes es el menú, conformado por platillos nacionales, algunos de estos son desde su inicio, además de otros que son sugeridos por los clientes y elaborados por los especialistas. Todos los platillos son analizados desde su costo, el balance de sus ingredientes, métodos de elaboración, sabor, color, presentación, precio.

En este manual se dan las siguientes especificaciones, el nombre del platillo que será reconocido por cada una de las unidades, sin poder cambiarse; importancia y razón del platillo para identificarlos. Los ingredientes se dan en una lista de que debe contener cada platillo; método de elaboración y servicio que indicará la forma de prepararlo; precauciones y alteraciones del proceso, aquí se prevén las consecuencias de los descuidos o mal manejo de los ingredientes y cómo corregirlo; presentación y las características que debe tener el

platillo para lograr la aceptación del cliente, si no reúne esto, no se servirá. Método sugestivo de venta, es una descripción y forma de presentar verbalmente los platillos y también son consejos (frases) para incrementar las ventas; también se dan recomendaciones para el servicio que ayuda a mantener la dinámica y calidad de operación; costeo y precio del platillo es una forma que ayuda a conocer los costos y determinar los precios.

MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA: Contiene las normas para llevar a cabo promociones, con factores técnicos y prácticos necesarios para conocer el logotipo de la empresa que ha sido diseñado para representar los principios de Taco Inn, como son la calidad, higiene, servicio y presentación.

Este manual rige los aspectos para el manejo de la imagen logrando una uniformidad en todas las unidades. Creada para proyectar armonía entre los elementos que no pueden alterarse ya que son la base de la identidad corporativa. Aquí se presenta el trazo del logotipo mostrando sus medidas exactas y la forma en que puede aumentar su tamaño, los colores que deben emplearse en el diseño, la tipografía que siempre lo acompañará, estableciendo la papelería

básica indicando el tamaño y el lugar donde ubicarlo y como debe aparecer cuando vaya acompañado con la dirección que irá en el centro, así los artículos promocionales y todas las imágenes de publicidad tendrán el estilo del departamento de diseño de Taco Inn.

MANUAL DE CAPACITACION: Para poder desempeñar el papel del franquiciatario se necesita de una preparación, la cual será proporcionada por medio de este manual que dará las herramientas y pasos a seguir para el buen desarrollo personal y del equipo.

Aquí se detalla como asistir al curso de capacitación:

- 1.- El uniforme completo camisa azul Taco Inn, pantalón negro Taco Inn, zapatos de piel con suela antiderrapante, calcetines negros y gafete.
- 2.- Cumplir con las norma de higiene y seguridad, asistir con el uniforme limpio y planchado; cabello corto en las mujeres trenzado, uñas cortas y sin esmalte; sin barba y bigote; prohibido fumar.
- 3.- Cumplir con las normas de conducta ser siempre puntual y prohibido utilizar malas palabras.
- 4.- Participar positivamente en cualquier actividad.
- 5.- Estudiar.

- 6.- No dejar nada para mañana.
- 7.- Traer consigo una pluma y un papel.
- 8.- Anotar todo.
- 9.- Aplicar en su totalidad cualquier procedimiento establecido.
- 10.- No piratear empleados de las unidades Taco Inn.

La capacitación al franquiciatario se inicia con un curso de 45 días durante los cuales conocerá los sistemas, fórmulas, procedimientos, especificaciones de producción y servicio, métodos de manejo y técnicas para la mejor dirección de los recursos humanos, además de la interrelación existente entre cada una de las áreas y factores que intervienen en la operación del restaurante.

Aquí se especifica el desarrollo de cada día, que se debe hacer punto por punto, se inicia con la introducción y las normas del sistema de Taco Inn; bienvenida, el organigrama, el manual y el seminario de recursos humanos, el producto, sus materias primas e ingredientes, la carta de Taco Inn, manual de recetas, puestos operativos, prácticas en laboratorio y en unidades, el empleo de la plancha, servidor de bebidas y de alimentos, trabajo en la caja, la recepción, ayudante de limpieza, manual de operaciones, recursos materiales, limpieza e higiene, como proveerse, almacenar, inventarios y comisariato

de productos, servicio y hospitalidad, seguridad y mantenimiento, el manual de administración y la identidad corporativa.

MANUAL DE RECURSOS HUMANOS: Todo elemento es importante, pero siempre hay uno que sobresale sin el cual no podría funcionar la empresa y es el recurso humano a quien debe tratársele con respeto, darle confianza, y preparar para formar el equipo de éxito que se tiene, motivándolos a que se logre el objetivo principal y el de cada uno de ellos.

Este manual contiene las normas a seguir para el control de los recursos humanos; su importancia, integración del equipo de trabajo (personal) tomando una plantilla estándar según las diferentes unidades prototipo que se tienen y el número de personal indicado por unidad, responsabilidades de cada puesto, el contar con personal adecuado depende del eficiente proceso de reclutamiento, selección, contratación y orientación que se haga, pues de ello depende que cuente con el personal ideal, el que tiene contacto con el cliente y el que le ayuda a obtener el éxito; la capacitación proporcionada a los franquiciatarios y su equipo de trabajo, permite cumplir con los altos estándares de calidad y servicio marcados.

MANUAL DE RECURSOS MATERIALES: Para que todo funcione de acuerdo a lo previsto y no surjan contratiempos debe tenerse cuidado de contar con el material necesario y adecuado a las labores que se van a realizar de acuerdo a los estándares de operación y experiencia de la empresa, se seleccionan cuidadosamente los artículos necesarios para el buen funcionamiento de los locales

Este manual permite conocer las especificaciones de cada uno de los productos cantidad, marca, modelo, código, medidas, proveedor, costo, tiempo de entrega, condiciones de pago, descripción (uso, manejo, material de fabricación), utilizados para su unidad, desde los accesorios de cocina, equipo de cocina, de servicio, accesorios de instalación, artículos desechables, equipo de apoyo, artículos de oficina, equipo pesado exterior, equipo de refrigeración, estantería y almacenamiento, imagen, papelería, promocionales, servicios, cristalería, etc.

El franquiciante le da la oportunidad al Franquiciatario, de ahorrarse el tiempo y problemas que la compra de los productos tiene, el estar checando precio con diferentes proveedores, realizando cálculos, expidiendo cheques, etc. Pues en base a la experiencia, capacidad y contacto

directo con proveedores, se facilita la compra de dicho equipo.

MANUAL DE TRAMITES PARA LA INICIACION DEL NEGOCIO
Para establecer una empresa es necesario realizar una serie de trámites legales locales y federales, que faciliten su funcionamiento, éstos aunque en la mayoría de los casos son los mismos para cualquier giro darse de alta en diversas dependencias de gobierno como son Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI); tomando en cuenta la región en la que se ubicarán, de ahí que varíen algunas reglas, tales como de acuerdo al giro se registrarán según la cámara que le corresponda.

La información que a continuación se presenta proporciona los pasos a seguir para un factible inicio en su restaurante, facilitando la difícil tarea de tramitación legal.

- 1.- Constancia de zonificación de uso de suelo
- 2.- Licencia de Uso de Suelo
- 3.- Registro Federal de Contribuyentes

- 4.- Padrón Delegacional
- 5.- Aviso de Manifestación Estadística
- 6.- Alta ante la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, A.C. (CANIRAC)
- 7.- Licencia sanitaria
- 8.- Aviso de apertura
- 9.- Visto bueno de prevención de incendios:
- 10.- Licencia de Funcionamiento:
- 11.- Declaración de apertura:
- 12.- Licencia de anuncios
- 13.- Visto bueno de seguridad y operación:
- 14.- Traspaso
- 15.- Programa de protección civil

16.- Trabajadores y empleados

17.- Requisitos que deben cumplirse en las visitas de inspección

4.5 ORGANIZACIONES DE APOYO

ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS (AMF)

Fundada en 1989 con el propósito de crear y desarrollar el sistema de franquicias dentro del país; difundiendo el concepto de la franquicia y propiciando el intercambio de información, así como de la forma más adecuada para lograr su acceso y desarrollo dentro del mercado mexicano.

Los servicios que ofrece a sus miembros son: acceso a la lista de empresas que operan a través de franquicias en México, ser de los primeros en saber de las oportunidades que se den en el área de franquicias tanto en el ámbito nacional e internacional, representación de las franquicias ante las autoridades oficiales con el propósito de que tengan un mejor desarrollo y posibilidades de expansión, organización de ferias, conferencias y seminarios con objeto de promover la cultura y lograr un contacto entre franquiciantes y franquiciatarios

potenciales, buscar las mejores fuentes de financiamiento, certificación de un comité de aprobación para garantizar a los franquiciantes, socios de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF)

ASOCIACION MEXICANA DE RESTAURANTES, A.C. (AMR)

Fundada el 15 de Abril de 1948. Es una asociación creada para promover la representación y la defensa de los intereses del gremio, así como de forjarle a esta profesión un espacio justo de reconocimiento y estima social.

Los socios de la Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR) se comprometen a operar sus negocios de manera que su actuación no menoscabe ese prestigio y honorabilidad comunes, y para ello se obligan a respetar los siguientes preceptos:

- 1.- Considerar al cliente como base del negocio, y tratarlo con justicia, esmero, corrección y cortesía.
- 2.- Suministrar exactamente los productos que corresponda al nombre específico en los menús y listas, sin alterar calidad y cantidad.
- 3.- Presentar las cuentas que reflejen el importe correcto del consumo y servicio correspondiente.
- 4.- Servir los alimentos y bebidas en perfecto estado y observar las medidas sobre salubridad e higiene que tiendan a garantizar la salud de los clientes.

5.- Velar con apoyo en las disposiciones legales, por que no se produzcan en el establecimiento hechos contrarios a la moral.

6.- Promover la venta de artículos elaborados y distribuidos dentro de las normas de ética que rigen los principios de la Asociación.

7.- Aceptar la libre competencia como base de su propio desarrollo, difundir conceptos que no lesionen a los intereses de otros socios.

8.- Proporcionar a sus trabajadores los beneficios que la ley otorga y los medios necesarios que les permitan, con el crecimiento de los negocios, alcanzar una constante superación y un mejor nivel de vida.

Los objetivos de la Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR):

1.- Representar y defender conforme a derecho, los intereses comunes de sus asociados ante instituciones, autoridades, empresas o cualquier persona, manteniendo y fomentando las relaciones con personas o instituciones afines para integrar a la industria restaurantera a nivel nacional.

2.- Elaborar, promover y difundir estudios e investigaciones fehacientes que permitan conocer la realidad de la industria restaurantera dentro del

entorno socio-económico del país para recomendar y ejecutar las acciones que mejor convengan.

3.- Establecer y mantener los vínculos de comunicación e información entre los asociados para crear el compromiso recíproco de colaboración.

4.- Apoyar a la formación y capacitación del personal activo de los restaurantes asociados para elevar su nivel profesional.

5.- Fomentar las relaciones entre la asociación y sus miembros.

6.- Obtener los recursos necesarios a través de cuotas ordinarias y extraordinarias, servicios, eventos, donativos, patrocinios o cualquier otro medio que no vulnere los principios de la asociación.

ASOCIACION NACIONAL DE SERVICIOS DE COMIDA RAPIDA (ANSCOR):

Fundada en 1993, siendo su presidente el Lic. Alberto Torrado Martínez.

Los principales servicios que presta a sus socios son:

a) Provee información acerca del mercado, segmentos y competencia.

b) Suscribe o ingresa a fuentes de información a la American Chambers información de empleados en caso de provisión.

- c) Negociaciones para obtener precios bajos en utensilios, servilletas, etc.
- d) Brinda información que facilita a los asociados el equipo necesario para manejar las tiendas.
- e) Canaliza a los asociados con despachos especializados para la realización de estudios de mercados y que les facilite su trabajo.

Como sus socios principales son: Taco Inn, Las flautas, Kentucky Fried Chicken, Burger Boy, Domino's Pizza, Church's Chicken, Arby's, Beneddeti's pizza y Burger king.

CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA RESTAURANtera Y DE ALIMENTOS CONDIMENTADOS, A.C.: (CANIRAC)

Fundada el 4 de octubre de 1958, nace con el propósito de consolidar una organización que afilie y represente al gremio restaurantero.

Sus objetivos son el de representar y defender los intereses generales de la industria y sus asociados, fomentar su desarrollo a nivel nacional, ofrecer servicios que establecen las cámaras, convertirse en un órgano de consulta del gobierno para satisfacer las necesidades de las actividades industriales.

Sus beneficios son el reconocimiento jurídico de la industria y la identidad del gremio restaurantero

para que sean considerados como industriales y no como simples comerciantes.

Los servicios que presta son asesoría jurídica, asesoría fiscal y contable, asesoría y apoyo en la obtención de préstamos bancarios, capacitación y adiestramiento, asesoría y capacitación en el manejo higiénico de los alimentos, actualización empresarial, asesoría en Franquicias, asesoría en Mercadotecnia, asesoría en programas de seguridad jurídica, estudios económicos.

El 27 de enero se instaló la Sección Especializada en Taquerías, la cual nace por la necesidad de contar con un organismo de comunicación para exponer sus experiencias, fracasos y el trabajo en conjunto para la creación de un ambiente que fomente el desarrollo de la actividad.

Entre los acuerdos está la elaboración de un programa que considere un esquema de trabajo encaminado a proporcionar a las taquerías seguridad jurídica y mayor capacidad Franquiciadora para poder convertirse en la principal fuerza exportadora del país ante la entrada del Tratado de Libre Comercio.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

Creada aproximadamente en 1923, con el objeto de promover la educación pública a todos los sectores de

la población, principalmente a los de escasos recursos. Entre otras funciones tiene la de proteger cualquier obra editada por medio del Derecho de autor; en el caso de las Franquicias las respalda en sus manuales.

CENTRO INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS (CIF)

Su principal función es contribuir al desarrollo de las franquicias, al ofrecer paquetes que incluyan la detección de opciones de financiamiento, selección de candidatos y desarrollo de los aspectos legales de la franquicia. También asesora para obtener una franquicia.

INSTITUCIONES FINANCIERAS

El Banco ayuda al franquiciatario en el caso de no poder éste con el capital, aportándolo para iniciar la empresa. Una vez que el negocio empieza a reeditar y generar utilidades, se regresa el capital al banco con cierto porcentaje y el banco se retira. La finalidad del banco no es ser empresario, su función es apoyar, dar recursos, orientación en el desarrollo, comercialización o adquisición de la franquicia; arrendamiento para maquinaria y equipo; el financiamiento diseñado de acuerdo a los montos, plazos, tasas, garantías, etc.

Dentro de las instituciones financieras que apoyan a OPERADORA DE FRANQUICIAS TACO INN, S.A. DE C.V., se encuentran: Bancomer, Banamex y Banca Serfin

DESPACHOS DE CONSULTORIA Y ASESORIA

Gallástegui Armella y Abogados. Despacho de abogados especializados en franquicias, creado hace cinco años para atender específicamente asuntos relacionados a empresas que otorgan franquicias. La labor más importante es estructurar jurídicamente a la Operadora de las franquicias, elaborando el contrato, y después una serie de documentos que faciliten la venta de la franquicia, como son cartas de intención, contratos de promesa, contratos de confidencialidad, una vez hecho ésto la relación se vuelve permanente tanto con el franquiciante como con los franquiciatarios, en asuntos de asesoría laboral y de proveedores.

SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL (SECOFI)

Dentro de sus principales funciones se encuentra el Registro de Marcas y patentes de un producto o servicio; además de apoyar y promover el desarrollo de la actividad comercial y perfeccionar el sistema de negocios llamado franquicias. Junto con otras instituciones elaboró un manual de capacitación que

comprende dos apartados: El primero se enfoca hacia los aspectos fundamentales del sistema y el segundo se encarga de presentar los requisitos para el proceso de desarrollo a partir de una empresa con éxito.

4.6 ESTRATEGIAS DE TACO INN

La clave del éxito de Taco Inn es que logró captar el concepto de una taquería y conformarla más a un restaurante que a un clásico puesto callejero. Una vez que estudió el mercado con su gran capacidad y necesidades que no requieren de temporadas ni de modas y la competencia principalmente desleal (puestos ambulantes, taquerías montadas, puestos dentro de los mercados, etc.) decidió crear su principal estrategia de crecimiento de 200 unidades a un mediano plazo bajo el sistema de franquicias, que con la participación e inversión de terceros le facilitara lograr su objetivo; pues ellos solos se hubieran llevado mucho tiempo y recursos principalmente monetarios, o sea que tendrían que estar reinvertiendo cada vez que abrieran una nueva unidad. Ahora se empiezan a ver esos frutos con 25 unidades establecidas y distribuidas tanto en el

D.F., como en algunos estados de la República Mexicana.

Dentro de las estrategias que se estudian están las de crecimiento, comenzando por abrir 13 unidades franquiciadas en diversos puntos del D.F., área metropolitana e interior de la República, promoción donde el comensal podrá consumir lo que quiera por cierta cantidad; menú infantil, un mercado que había sido olvidado por la industria restaurantera mexicana, pero que sí se tuvo la visión en la industria extranjera.

La apertura de unidades al exterior no es tan simple como cualquier mercado, hay que estudiarla, prepararse, desarrollar una nueva experiencia, optimizar el negocio y después explotar el concepto con éxito en el extranjero.

Otra de sus estrategias importantes es la publicidad y promoción que manejan para días festivos durante el año como son: día de reyes, día de San Valentín, día del niño, día de las Madres, día del Padre, el mes patrio, día de muertos, etc; y eventos especiales.

El objetivo de Taco Inn, es el de seguir creciendo y cada vez establecer más unidades para que en el año 1999 pueda contar con 200 unidades, entre restaurantes y puestos fijos, de los cuales el 20%

serán propios, es decir, unas 40 unidades y el restante franquicias.

ESTABLECIMIENTOS DE TACO INN

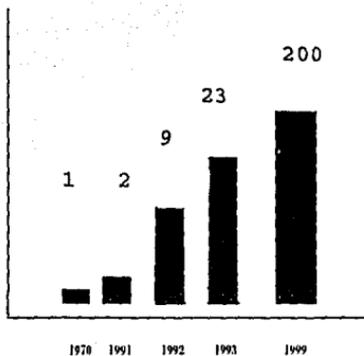


FIGURA. 3

FUENTE: El Economista. 10

10) EL ECONOMISTA.- En 1995, la venganza de Moctezuma. Año VI, No.1340, Marzo 1994. P.35

CONCLUSIONES

De la necesidad de resolver un problema de distribución surge la franquicia lo que en muchas ocasiones se confundía con otros conceptos, una vez que va empezando a dar frutos en su primera y segunda generación con exclusividad del nombre y distribución, se va perfeccionando al llegar a una tercera generación donde los elementos principales son el licenciamiento de una marca y la transferencia de tecnología que permiten repetir un sistema de negocios ya probado.

Las Franquicias representan una ventaja competitiva para los negocios que buscan crecer y mantenerse en el mercado, con bases sólidas sin tener que pasar por todos los aspectos de un negocio independiente, que aunque en los dos se corre riesgo en éste es mayor que en la franquicia; también representa un beneficio para aquellos que les gusta ir más a la segura con un sistema ya probado y reconocido para invertir su dinero, sobre todo por la entrada del Tratado de Libre Comercio al país, lo que nos permitirá competir con productos de una misma calidad, tanto con empresas extranjeras aquí en México como en el exterior.

Gracias a sus características la franquicia nos permite tener un desarrollo en el país abarcando diversas ramas entre ellas el sector público; y generando empleos, motivando así al mexicano a prepararse y competir en el extranjero.

Como muestra de todo ello Taco Inn es una franquicia mexicana que ha logrado penetrar en el mercado, con calidad, dedicación y preparación de cada elemento que la compone ya como OPERADORA DE FRANQUICIAS TACO INN, S.A. DE C.V.

La franquicia demuestra ser una prueba de que los sistemas de comercialización en el campo profesional, deben ser modernizados para poder fomentar los avances tecnológicos y científicos que den al país ese impulso para crecer y desarrollar todos los ámbitos del comercio e industria, logrando la estabilidad que necesita.

Hemos hablando de algunos beneficios que traerá el sistema de franquicias, pero también diremos que no todo es color de rosa, como en cualquier negocio se corren riesgos que pueden perjudicarnos individualmente en la economía; como se ha dicho la franquicia tiene un costo elevado necesita de grandes inversiones, lo cual implica que para adquirir una se tenga mucha cautela, paciencia, trabajo arduo y sobre todo realizar un gran estudio para reconocer cuándo

es una franquicia que no conviene, que tiene pocos recursos, que no cuenta con la experiencia necesaria para capacitar y manejarla; esto es muy frecuente cuando nos encontramos frente a una nueva franquicia sin un prestigio estable, que no ha franquiciado; en fin una serie de obstáculos que provocarían el fracaso de la inversión.

En estos casos es recomendable asistir con asesores y consultores especializados en el ramo o bien a la Asociación Mexicana de Franquicias, las cuales darán el apoyo elemental, ya sea para ser un franquiciante o un franquiciatario.

Siempre es bueno estar abierto a los cambios y preparados con todo aquello que represente una ventaja competitiva, en este caso las Franquicias que se presentan como una nueva opción de hacer negocios.

LISTA DE FRANQUICIATARIOS

1. TACO INN ACAPULCO
Costera Miguel Alemán No. 22
Fracc. Costa Azul
Acapulco, Gro.

2. TACO INN AGUASCALIENTES
Av. Universidad No. 1607
Col. Lomas del Campestre
Aguascalientes, Ags.

3. TACO INN BALBUENA
Retorno 17 de Fray Servando Teresa de Mier No.5 PB
Col. Jardín Balbuena
México, D.F.

4. TACO INN BOSQUES DE LAS LOMAS
Paseo de lilas No. 92, locales 39 y 40
Bosques de las Lomas, 2da. Secc.
México, D.F.
259-81-68

5. TACO INN CANCUN

Av. Cobá No. 9 S.M. 22

Cancún, Centro

77500 Cancún, Quintana Roo

87-36-46

6. TACO INN CANCUN KUKULKAN

Km 9.5 Boulevard Kukulkán

Centro comercial Kukulkán, Local G-276

Cancún Quintana Roo

87-36-46

7. TACO INN COYOACAN

Presidente Carranza No. 106, Locales 1 y 2

Col. Coyoacán

México, D.F.

8. TACO INN CUERNAVACA

Av. Vicente Guerrero No. 110

Plaza Cuernavaca, Casa Blanca/La Casona

Col. Lomas de la Selva

Cuernavaca Mor.

9. TACO INN MERIDA

Prolongación Paseo Montejo No. 379-b

Fracc. Campestre 97000, Mérida Yucatán

10. TACO INN MEXICO MAGICO
Blvrd. Kukulkán Km 12 Lote 18 A
Isla Dorada
77500, Cancún Quintana Roo

11. TACO INN MONTERREY
Av. Venustiano Carranza No. 628
Col. Centro
64920, Monterrey Nuevo León

12. TACO INN NUEVA SANTA MARIA
Guanábana No. 337, Locales A,B y C
Col. Nueva Sta. María
02800, México, D.F.

13. TACO INN OLIVAR DE LOS PADRE S
Calz. Olivar de los Padres No. 1086 Esg. Cerrada
Sn. José
Col. Olivar de los Padres
15320, México, D.F.

14. TACO INN PEDREGAL
Periférico Sur No. 4609
Col. Jardines del Pedregal
14200, México, D.F.

15. TACO INN PLAZA INN
Insurgentes Sur No.1971 Local 250-B, Nivel
Av. Centro Comercial Plaza Inn
Col. San Angel Inn
01020, México, D.F.
16. TACO INN PLAZA SATELITE
Circuito Centro Comercial S/N
Area de Fast food, Local F-519
Cd. S atelite
53100, Estado de México
17. TACO INN REINO AVENTURA
Carretera Ajusco- Picacho No. 1500
Col. Héroes de Padierna
14200, México, D.F.
18. TACO INN REVOLUCION
Juventino Rosas No.6
Col. Guadalupe Inn
01020, México, D.F.
593-51-30; 593-51-86
19. TACO INN SANTA FE
Prolongación Paseo de la Reforma S/N
Autopista Mexico-Toluca

Centro Comercial Santa Fé, Local 707, Fast food
Col. Pueblo Cruz Manca 05109, México, D.F.

20. TACO INN SAN LUIS POTOSI

Venustiano Carranza No.2325, Locales 15 y 16
Col. Polanco
78220, Luis Potosi, S.L.P

21. TACO INN TEPEPAN

Calle la Joya No.242
Col. Fuentes de Tepepan
16020, México, D.F.
641-42-94

22. TACO INN TLALPAN

División del Norte No. 2730
Col. Parque Sn. Andres
04040, México, D.F.
575-56-15

23. TACO INN TOLUCA

Guadalupe Victoria S/N
Col. Metepec
Centro Comercial Plaza América Locales B20 y B21
52140, Toluca, Estado de México

24. TACO INN TUXTLA GUTIERREZ
16 Poniente Norte No. 226
Col. Las Arboledas
29000, Tuxtla Gutierrez, Chiapas
25. TACO INN VERACRUZ
Blvd. Adolfo Ruiz Cortinez, Esq. Calle 11
Fracc. Costa Verde
94290, Boca del Río, Veracruz
26. TACO INN ZONA ROSA
Hamburgo No. 96
Col. Juárez
06720, México, D.F.
511-21-03

ENTREVISTAS:

FRANQUICIAS TACO INN, S.A. DE C.V.

Lic. J. Rafael Esteinou de la T.

Lic. Cesar Cervantes T.

Av. Revolución No. 1346

Col. Guadalupe Inn

01020 México, D.F.

CENTRO INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS (CIF)

Lic. Jose Antonio Amieva

Jose Ma. Rico No. 55 PB

Col. Del Valle

03100 México, D.F.

CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA RESTAURANtera Y DE
ALIMENTOS CONDIMENTADOS, A.C. (CANIRAC)

Lic. José Valle

Aniceto Ortega No. 119

Col. Del Valle

ASOCIACION NACIONAL DE SERVICIO DE COMIDA RAPIDA,
A.C. (ANSCOR)

Lic. Daniel González G.

Blvd. Cataratas No. 3 PB

Pedregal de San Angel

04500, México, D.F.

DESPACHO DE ABOGADOS GALLASTEGUI ARMELLA Y ASOC.

Lic. Juan Manuel Gallastegui Armella

Calle de la Otra Banda No. 74

Col. Tizapan Sn. Angel

01090 México, D.F.

ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS, A.C. (AMF)

Lic. Adolfo Crespo

Insurgentes Sur No. 1783-303

Col. Guadalupe Inn

01020 México, D.F.

524-79-59

GLOSARIO

ARANCEL: Es la tarifa oficial que determina los derechos que se han de pagar como contraprestación a un servicio recibido.

ECONOMIA DE ESCALA: A grandes volúmenes de compra permite obtener menores costos.

ESTRATEGIA: Herramienta que se utiliza para lograr nuestros objetivos; emprende acciones ofensivas y/o defensivas para crear una posición defendible en un sector.

FAST FOOD: Servicio de comida rápida.

FRANCHISE FEE (LA MARCA DE LA FRANQUICIA): La libertad de poder hacer una franquicia, el permiso, el nombre como franquicia y no como empresa.

FRANQUICIA: Sistema de comercialización sobre bienes y/o servicios según el cual una persona que puede ser física o moral y que se le da el nombre de franquiciante concede a otra persona que se denominará franquiciatario a través de un pago de dinero la posibilidad para que en un tiempo

determinado tenga el derecho de usar marca o nombre comercial además de recibir la asistencia técnica necesaria, con objeto de comercializar determinados bienes o servicios con medidas comerciales uniformes y debidamente probados.

FRANQUICIANTE: Es aquella persona que siendo propietario de una marca determinada y tecnología de comercialización de un bien o servicio, cede mediante un contrato de franquicia los derechos o transfiere el uso de estos comprometiéndose a proporcionar al franquiciatario la asistencia técnica organizacional, gerencial y administrativa de su negocio.

FRANQUICIATARIO: Es aquella persona que estando interesada en una marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio, pagará al franquiciante una cantidad de dinero previamente convenida para que éste le conceda el uso y explotación de la marca dentro de un perímetro determinado y lo provea de asistencia técnica organizativa y administrativa para el funcionamiento del negocio franquiciado y durante el tiempo determinado por el contrato.

GLOBALIZACION: Que el mundo entero se convierta en un solo mercado donde se producen y manufacturan los bienes industriales, con la participación de empresas de diferentes nacionalidades, sectores o regiones. Las empresas adquieren sus insumos de ese mismo y único mercado, sin preocuparse del origen de los mismos; pero si de la calidad, precio, puntualidad en el tiempo de entrega y diseño.

KNOW HOW: Es la transmisión de conocimientos y experiencias o sea un completo sistema de negocios, nombre comercial, licencia de uso de marca.

LOCAL: Es el lugar donde se va a establecer la franquicia para su operación.

MARCA: Es todo signo visible que sirve para distinguir productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado.

NICHO DE MERCADO: Aquel segmento de mercado que no ha sido cubierto por nosotros, ni por la competencia.

PATENTE: Título emitido por el gobierno que concede el derecho exclusivo al inventor o su titular para usar, fabricar o vender por un tiempo limitado (20

años promedio) una invención registrada ante una oficina nacional de patente.

REGALIA: Constituye la contraprestación (porcentaje sobre las ventas) que el franquiciatario debe pagar al franquiciante por el uso de la marca y/o nombre comercial, así como por la tecnología recibida, la cual varía de franquicia en franquicia.

TECNOLOGIA DE PUNTA: Es la herramienta avanzada, moderna que mantiene a la vanguardia, pues constantemente se esta innovando, que facilita la operación general de la franquicia.

UNIDAD: es una sucursal en cualquier lugar.

UNIDAD PROTOTIPO: Es la unidad que se considera como ejemplo a seguir, ya que sus características dan esa seguridad de tener menores problemas.

BIBLIOGRAFIA

1. ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS .- Las franquicias en México
Panorama general- México
1993- 16 p.
2. ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS .- Notifranquicias- Año 1992,
1993 y 1994.
3. CENTRO INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS .- Folletos-Que saber de una
Franquicia.
4. ENTREPRENEUR .- Revista- Año 1993 - 1994
5. EPOCA .- Revista Año 1992.
6. EXCELSIOR .- Suplementos-No. 1,2,3 y 4
Año 1993.
7. EXPANSION .- Revista Año 1991, 1992,
1993 y 1994.
8. GONZALEZ CALVILLO E..- Franquicias La revolución
de los 90's.
GONZALEZ CALVILLO R..- México, 1994. Editorial
Mc. Graw Hill-139p.
9. GONZALEZ CALVILLO E..- La experiencia de las
franquicias.
México, 1994. Editorial
Mc. Graw Hill
10. MERCADO H. SALVADOR .- Estrategias empresariales
Frente al Tratado de Li-
bre Comercio en norteamé-
rica.
México, 1994. Editorial
PAC, S.A. DE C.V. 198P.
11. MUNDO EJECUTIVO .- Revista Año 1993, 1994.
12. S. RAAB STEVEN .- Franquicias como multi-
MATUSKY GREGORY .- plicar su negocio.
México, 1993. Editorial
Limusa. 325p.