

**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO
(U.N.A.M.)**

19
ZEF

FACULTAD DE ECONOMIA

**LAS FRANQUICIAS COMO UNA OPCION
DE DESARROLLO DE LAS MICRO,
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
NACIONALES: CASO MEXICANO**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ECONOMIA

P R E S E N T A

ALEJANDRO BULNES AGUIRRE

FALLA DE ORIGEN

1995



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta 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.

MI AGRADECIMIENTO AL
PROF. ALFREDO CORDOBA KUTHY
POR SU ORIENTACION, APOYO Y
PROFESIONALISMO.

DEDICADA A MIS PADRES
Y HERMANOS.

PROLOGO

En este trabajo se pretende demostrar como el concepto de franquicia es un instrumento positivo para el crecimiento de la micro, pequeña y mediana industria, así como las perspectivas de estos negocios al adquirir este sistema y su repercusión en la economía nacional.

El desarrollo de este tipo de negocios ha demostrado; en los diferentes países en donde se ha implementado; su eficiencia tanto económica como social, ya que en este sistema no sólo favorece el desarrollo y el crecimiento económico (reflejado en ventas y número de establecimientos), sino que promueve el mercadeo por medio de publicidad a través de los medios de difusión, además integra procesos productivos, desarrolla economías de escala, fomenta alianzas productivas con el propósito de formar nuevas empresas que dan por resultado la ampliación y dinamización de la actividad económica en general así como el fortalecimiento de recursos de todo tipo, por lo que impacta de una manera positiva a la economía del país en donde se encuentren.

Actualmente las franquicias son un campo todavía poco experimentado en México, ya que muchas de las franquicias adquiridas en nuestro país son extranjeras y estas en diversas ocasiones no responden a la forma de vida y ser del mexicano. Al mismo tiempo este desconocimiento hace poco aprovechable el potencial de las empresas mexicanas, las cuales al poder adoptar este sistema pueden aumentar sus posibilidades de crecimiento y desarrollo.

En este trabajo se desarrollará un amplio estudio con respecto a las franquicias tomando en cuenta, como surgen y qué es lo que las caracteriza, poniendo como base las empresas mexicanas dentro de la economía nacional y sus perspectivas de desarrollo; así mismo partiremos de la hipótesis de que todo negocio puede ser franquiciable, tomando la experiencia de diferentes empresas internacionales que al adquirir este sistema han logrado un crecimiento inimaginable en el ámbito mundial.

En México a raíz de los múltiples cambios desarrollados en el medio económico perpetrados por la saliente administración han facilitado tanto la legislación como el financiamiento de estos negocios, por lo que será necesario estudiarlas estructuras que implementan y facilitan el desarrollo de las franquicias.

Por último es necesario mencionar el papel que están adquiriendo las franquicias en el desarrollo del nuevo orden mundial, es decir, la regionalización o la comercialización de productos a través de bloques y obviamente el papel que desarrollará México como parte activa de esta regionalización. Lo que quiere decir que con este tipo de negocios tanto la importación como la exportación de dichos sistemas cada vez más es evidente y la conformación de bloques trae como consecuencia mayor comunicación comercial y cultural, por ello en algunos casos los hábitos de consumo y de negocios de servicios han logrado penetrar con éxito las fronteras y han tenido una buena aceptación a nivel nacional, es por esto que la oportunidad que México tiene bajo estas condiciones es alentadora y justifica la necesidad de crear negocios franquiciables propios para luego exportarlos y estos desarrollen a su vez la economía interna nacional.

Sin embargo para lograr lo antes mencionado, es importante que en nuestro país se dejen atrás todos aquellos procesos en los que la industria nacional ha caído a lo largo del tiempo; tales como: no aceptando una competencia real y por lo tanto ser insuficientes en el proceso productivo. Es decir, la poca madurez empresarial ha hecho que México se plante un futuro para la empresa nacional poco alentador, sin embargo, dadas las perspectivas que hoy se nos presentan, un cambio de mentalidad del empresariado indudablemente traería un beneficio integral en nuestro país.

Es aquí donde podemos afirmar que esta condición es urgente para aprovechar un mercado que se puede definir como virgen para la creación de empresas conjuntas o paralelas al sistema que nos ocupa, o de lo contrario la apertura de nuestras fronteras y la formación de bloques comerciales, para la creación de empresas productivas que compitan con las grandes transnacionales de nuestros vecinos del norte, en esta nueva aventura hacia el desarrollo, solo será un buen intento.

INTRODUCCION:

Este estudio se dividirá en cuatro capítulos; el primero de ellos se referirá a la conceptualización y características referentes a las franquicias, partiendo como base del marco conceptual estudiando elementos tales como actividad económica, desarrollo económico y bienestar social, que son fundamentales para el estudio de la presente tesis y su demostración así mismo veremos por que el otorgamiento de franquicias puede ser un sistema de mercadotecnia dinámico que puede aplicarse a una variedad de empresas en diferentes estadios de crecimiento y desarrollo, desde su nacimiento hasta su madurez casi total.

El como surge la franquicia formara una parte esencial de este capítulo ; el conocer la historia de este sistema y como se desarrolla en Estados Unidos, que es donde tiene sus inicios y crecimiento, nos servirá como una base para comparar como estos negocios son hoy en día empresas transnacionales, las cuales indudablemente ayudan al crecimiento de su país de origen; con las posibilidades de crecimiento de empresas mexicanas.

Al mismo tiempo estudiaremos el comportamiento de las franquicias en la economía mundial actual. Una cifra inicial puede servir para ejemplificarlo; en los Estados Unidos, el 95% de la micro y pequeña empresa se manejan por medio de franquicias. Este tipo de experiencia demuestra que las franquicias tienden ya, desde el presente, a ser la forma dominante de venta en el comercio y en los servicios, así como todos aquellos negocios de detalle y menudeo. De acuerdo con esta tendencia, un porcentaje considerable de las ventas al menudeo, entre el 30 y 50%, se estima serán a través de franquicias hacia fines de este siglo. (1)

Así mismo tenemos que a medida que las economías se globalizan, las oportunidades para que los franquiciantes internacionales logren penetración en los mercados extranjeros se incrementan.

En el caso de México se verá como las empresas pequeñas, micro y medianas pueden franquiciar, hay que recordar que los sistemas que tienen miles de franquicias se iniciaron con un sólo establecimiento, pequeño y desconocido en aquel momento. Son precisamente las empresas micro, pequeñas y medianas quienes pueden aprovechar la experiencia de las franquicias actuales para lograr un desarrollo el cual beneficie a la industria nacional.

(1) fuente: "Megatrends"
John Naisbitt
Washington, D.C. 1986.

Esto será cierto en la medida que las empresas de este tipo lo permitan. Mexico tiene la capacidad empresarial, la creatividad y el empuje para crear sistemas de franquicias, no solo dentro de nuestro país, sin embargo, se requiere disponer de la tecnología correcta y la mentalidad para hacerlo y comenzar de inmediato.

En el segundo capítulo nos referiremos concretamente al marco jurídico, que permite el establecimiento de estos negocios en Mexico.

A partir de que el ex-presidente Carlos Salinas de Gortari decidió cambiar la Ley de Transferencia de Tecnología por la Ley de Fomento para la Protección de la Propiedad Industrial (patentes y marcas), el 27 de junio de 1991 esto propició el desarrollo de las franquicias en Mexico.

El concepto de Franquicia no se dio antes en Mexico por la razón de que la Ley de Transferencia de Tecnología impedía este desarrollo, pues se pensaba que provocaba fuga de capitales y pérdida de soberanía; por lo que se ponían numerosos obstáculos tales como:

Los contratos sólo podían durar diez años, así como no se permitía la repatriación total de capitales y se tenía que contratar tecnología de punta. Tales requisitos tenían por objeto la entrada de unas cuantas franquicias.

Actualmente con la nueva Ley no hay ninguna restricción para repatriar el capital ni tiempo de duración de los contratos. Hay libertad total. Las partes contrayentes negocian lo que más les conviene.

Todo lo anterior habría sido imposible realizar sin un repunte en la economía nacional en el anterior sexenio, lo que facilitó y puso a disposición de los empresarios créditos para el financiamiento de las franquicias y para las empresas otorgantes de este sistema; sin embargo, en la mayoría de los casos el financiamiento obtenido provenía de bancos extranjeros, los cuales veían un futuro promisorio en Mexico y un crecimiento inmejorable para estos negocios, ya que en su país de origen son todo un éxito.

Por otro lado el financiamiento nacional se dio no por ser más barato, sino, porque en la mayoría de los casos el repunte económico fundó falsas esperanzas en cuanto a un futuro con certidumbre y por lo tanto bajas tasas de interés.

El tercer capítulo hará referencia básicamente y estudiará lo que en esta tesis se pretende probar, es decir, como el sistema de franquicias puede ser adaptado a las múltiples pequeñas empresas existentes en nuestro país y por lo tanto por que esto constituye una opción de desarrollo, no solo para las empresas mismas, sino para México en general. Así mismo daremos las características que generalmente sirven como parámetros básicos para desarrollar dicho sistema; al igual que se ejemplificará el caso de una franquicia operante que servirá como argumento para las conclusiones del siguiente capítulo.

En el cuarto capítulo las conclusiones y evaluaciones hechas, toman como base los capítulos anteriores, definiendo la factibilidad de que este proceso se lleve a cabo y bajo que elementos se puede seguir dando. Así mismo las ventajas y desventajas como los riesgos que representa este tipo de negocio darán una mejor idea de los alcances de este sistema.

Se analizará el futuro de las franquicias en nuestro país así como el papel de las mismas en el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.

Es conveniente señalar que el otorgamiento de franquicias ha venido a provocar una asombrosa reestructuración de la forma de comprar y producir en general en todos los países y de la manera en que todos los negocios distribuyen los bienes y los servicios. Ante los hombres de negocios con visión y ambición se presentan brillantes oportunidades de expansión y desarrollo de sus empresas contribuyendo al mejoramiento económico nacional.

La metodología utilizada en una parte de este trabajo ha sido la investigación documental con bibliografía que en su gran mayoría está en otros idiomas, principalmente inglés. Otra parte de la presente tesis ha sido desarrollada en base al trabajo diario y a la experiencia adquirida en dicho ramo.

INDICE:

CAPITULO PRIMERO: Características y Antecedentes de las Franquicias.

- 1.1 Caracterización del Marco Conceptual.
- 1.2 Conceptualización de la Franquicia.
- 1.3 Características generales de una franquicia.
- 1.4 Desarrollo del sistema de Franquicias.

CAPITULO SEGUNDO: Marco Legal de las franquicias en Mexico.

- 2.1 Desarrollo del sistema de franquicias en México.
- 2.2 Marco Jurídico de las Franquicias en Mexico.
- 2.3 Nueva Ley de Fomento para la Protección de la Propiedad Industrial (patentes y marcas).
- 2.4 Financiamiento en Mexico y el exterior para este sistema.

CAPITULO TERCERO: Las Franquicias como una opción de desarrollo para las empresas mexicanas: Ejemplificación de una franquicia operante en Mexico.

- 3.1 Empresas mexicanas con el sistema de franquicias.
- 3.2 Como se puede franquiciar una empresa
- 3.4 Ejemplificación de una franquicia operante en Mexico
- 3.3 Ventajas y Desventajas

CAPITULO CUARTO: Conclusiones y Perspectivas.

CAPITULO PRIMERO: CARACTERISTICAS Y ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS.

1.1 Conceptualización de las franquicias.

En este capítulo y para los fines en los que se ha propuesto estudiar e investigar la presente tesis con respecto al tema en cuestión, es importante definir lo que es una franquicia esto ayudará a tener un mejor entendimiento dentro del tema que se desarrolla; ya que viéndolo primero de una manera teórica y elemental se puede llegar a conclusiones generales en donde estas explicarán el entorno económico en que se desenvuelve este sistema, así como su desarrollo en nuestro país.

Una franquicia es un sistema de comercialización, un método para distribuir bienes o servicios a los consumidores. En términos muy simples, una franquicia concierne a dos niveles de personas: el franquiciador, quien desarrolla el sistema y le presta su nombre o su marca registrada, y el franquiciatario, que adquiere el derecho de operar el negocio bajo el nombre o la marca registrada del franquiciador. Es interesante observar que el sistema de franquicias no sólo se refiere a la comercialización de una marca, sino, que va más allá; es todo un proceso organizacional; es decir, el que adquiere la franquicia está seguro de que el franquiciador otorgará todas las normas, filosofías, políticas, manuales de operaciones e ideas necesarias para la operación del negocio, que van desde la producción y estandarización del producto final, hasta la organización y administración del negocio mismo, y en muchos de los casos la maquinaria, el equipo, y los insumos requeridos son proporcionados de igual manera por el otorgante. Esto quiere decir que las franquicias son un sistema de producción a gran escala de diferentes productos que a su vez y a través de las unidades franquiciadas que se determinan como micro y pequeñas industrias transforman los insumos y los venden bajo una misma marca, la cual es identificada de antemano por el consumidor por lo tanto tiene un posicionamiento dentro del mercado en el ramo en donde ejerce actividades.

Podemos afirmar que en todas y cada una de las actividades económicas (Primarias, Secundarias y terciarias); existen empresas que se desarrollan bajo este esquema que además de la gran gama de franquicias existentes en cada una de estas actividades a fin de cuentas se complementan en algunos casos y crean competencia en otros, siempre bajo la mira de mejorar sus procesos productivos formando alianzas con otras empresas y desarrollando al mismo tiempo el país en donde estas se encuentran.

Para un mejor entendimiento de lo anterior es necesario definir las características de cada una de las personas que intervienen en el proceso de las franquicias:

Franquiciante: Es aquel que posee una determinada marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de estas y suministra asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio de los franquiciatarios.

Franquiciatario: Es aquel que adquiere contractualmente el derecho a comerciar un bien o un servicio, dentro de un mercado exclusivo utilizando los beneficios de una marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio.

Este sistema de franquicias a nivel mundial tiene ya un recorrido histórico de hace varios años, en donde podemos encontrar compañías de los más diversos giros y estadios de desarrollo. Esto permite convertir a pequeños negocios y compañías locales en fuerzas regionales. Así mismo el otorgamiento de franquicias ayuda a las grandes empresas a desarrollar mercados desatendidos nacionales, así como internacionales.

Existe una forma de franquicia muy antigua llamada de producto o de marca registrada que se uso por primera vez en la década de 1800 y que siguen empleando los distribuidores de automóviles, las gasolineras, la industria de los refrescos embotellados y varios más. Bajo una franquicia de producto, el nombre del negocio y del producto es el mismo, y el consumidor los percibe de esa forma. Por ejemplo, Coca-Cola vende concesiones a franquiciatarios regionales que mezclan azúcar, agua, gaseosa y concentrado, lo embotellan y lo distribuyen dentro de ciertas áreas específicas. El nombre del producto final se refiere tanto al refresco como al negocio.

Las franquicias de productos o marcas registradas según estadísticas del Departamento de Comercio de Estados Unidos, generaron un porcentaje muy importante de las ventas de todas las franquicias en 1986. Sin embargo su importancia esta decayendo. Desde principios de los años setenta, el número de franquicias de productos o marcas registradas ha disminuido en 40%, debido sobre todo, a una pérdida neta de casi 160 000 gasolineras entre 1972 y 1983. La causa fundamental por lo que se empieza a perder interés en este tipo de negocios, es el surgimiento de

franquicias con el desarrollo no sólo de un producto franquiciado, sino, con el "formato de negocio" mismo, lo que implica que se franquicia todo un proceso organizacional y esto lo hace más interesante a nivel tanto de otorgante como de adquiriente. Según un estudio reciente patrocinado por la International Franchise Association, en el futuro se espera una disminución de la expansión de este sector a cerca de un 5% anual en 1990.

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

Por ejemplo, el nombre de Wendy's no identifica un platillo particular de menú de esa cadena de restaurantes. El nombre identifica, más que nada, la forma en que Wendy's proporciona el servicio de comidas rápidas.

Una derivación de la franquicia con formato de negocio es la franquicia por conversión. Estos negocios parecen ser idénticos a las compañías con formato de negocio, pero difieren de un aspecto muy importante: su objetivo son los negocios independientes que ya se encuentran en operación, es decir, un sistema de subfranquicias, cuyos encargados son empresarios locales responsables de vender las franquicias a empresas ya establecidas; así los franquiciatarios hacen un solo desembolso por el derecho a la licencia y pagos continuos por regalías, sin embargo las políticas internas de cada negocio siguen establecidas y pueden diferir unas de otras.

Como resumen podemos afirmar que el sistema de franquicias consiste de un método de mercadeo basado en un formato de operación único, uniforme y homogéneo que integra y estandariza todas las fases del proceso de comercialización de un producto o servicio determinado.

Procede a apuntar así mismo que el franquiciatario no es un simple gerente de sucursal, sino, el dueño del negocio, y quien le otorga la franquicia se constituye en un poderoso instrumento de difusión de su marca, que le permite escalar una posición más sólida y una apertura más rápida del mercado.

En suma cuando se vende una franquicia, no sólo se delega el derecho de usar una marca, sino un paquete completo que engloba

todos los aspectos del negocio, relativos al abasto, organización interna, el local, las ventas, la administración, las obligaciones fiscales y legales, el control, la imagen y la publicidad, entre sus principales aspectos.

Hay que señalar, en el caso de México específicamente, que lo anterior sólo es lo que debe de ser una franquicia en teoría; las franquicias establecidas actualmente desgraciadamente distan de tener un buen asesoramiento técnico, no porque sean poco profesionales, sino, dadas las circunstancias de desarrollo en que nuestro país se encuentra, se carece tanto de tecnología, como de conocimiento en materia legislativa y cultural en las cuales, en la mayoría de los casos no es posible respaldar un asesoramiento "integral", tal y como se define en el párrafo anterior.

Como veremos a lo largo de este trabajo, en México la mayoría de las franquicias son extranjeras, por lo que los asesores de dichas empresas en numerosas ocasiones solo responden a los problemas y plantean soluciones como si estuvieran en su país de origen, hay que señalar que en México las características de los problemas en ocasiones son muy particulares y una solución mal planteada puede provocar el agravamiento de la situación del negocio, por lo que es importante que estas empresas den cabida a asesores nacionales para problemas locales.

1.2 Características generales de una Franquicia:

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

El empleo de una marca o nombre registrado

Para ser una franquicia se debe de operar conjuntamente bajo un mismo nombre que lo distinga. Ese nombre lo alquila el franquiciatario al franquiciador durante un periodo específico. El pagar por utilizar un nombre de una marca trae varias ventajas, entre las que podemos destacar son: que al ser un nombre conocido por el consumidor, el que adquiere la marca (Franquiciatario) le es mucho más fácil establecerse en el mercado que si empezara de manera individual. Así mismo la experiencia obtenida a través de los años de los franquiciantes es de vital importancia y augura de esta manera una estabilidad en el manejo del negocio, ya que al adquirir el nombre, el franquiciatario estará continuamente asesorado por parte del franquiciador para establecer y minimizar errores organizacionales así como el de permanecer con una buena imagen hacia el consumidor.

Con respecto al punto anterior cuando un negocio sea del giro que sea, tiene ya un recorrido y su nombre o marca es identificado, es decir, que tiene un posicionamiento dentro del mercado; el otorgamiento de franquicias como un sistema de mercadotecnia dinámico que puede aplicarse a una variedad de empresas sean de diferentes niveles de desarrollo; puede ser una buena opción para expandirse a otros mercados, dando a conocer más rápidamente sus productos o servicios bajo su marca o nombre y así lograr estar dentro de las preferencias del consumidor de una forma más inmediata.

Pago de derechos o regalías

El segundo elemento que define a una franquicia con formato de negocio es el pago de una cuota por el derecho de vender los productos o los servicios. Este cargo puede ser una cuota inicial de entrada, unas regalías pagaderas mensualmente, cierta aportación para publicidad, el costo de capacitación, una cuota mínima de compras de producto, o cualquier otra serie de pagos obligatorios.

Suministro de servicios

Aquí se establece la obligatoriedad de la compañía otorgante de la franquicia que proporcione asesoría o servicios calificables para el que adquiere la franquicia. Estos pueden ser desde ayuda publicitaria, capacitación de los dueños de las nuevas franquicias hasta otorgar áreas del mercado en exclusividad. Sin embargo, ofrecer asesoría o consejos informalmente son actividades que bien podrían caer fuera de las características de una franquicia.

Hay que mencionar de igual manera, que no se entienda como franquicia como una distribuidora o comercializadora. Los distribuidores son intermediarios. Compran productos al mayoreo a los fabricantes y los revenden a los minoristas. Los comercializadores funcionan en forma parecida, excepto que normalmente venden directamente al público. En ambos casos, el comercializador y el distribuidor tienen derecho a comprar y vender los productos que más les convenga. No están limitados por restricciones de calidad o de variedad, ni deben de seguir un sistema de negocios preescrito por una compañía matriz. Sólo pagan los productos que venden o piensan vender, y no pagan ninguna regalía por el derecho de vender una marca especial.

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

Es importante aclarar que una franquicia no es una sociedad, ni una empresa conjunta entre el franquiciador y el franquiciatario. No existe propiedad comun del negocio y ninguna de las partes es responsable de las deudas o responsabilidades de la otra. El franquiciador proporciona las especificaciones, el sistema de negocios y las marcas o nombres registrados; el franquiciatario es dueño y administrador del negocio.

Por último no confundamos una franquicia como una relación fiduciaria. En una relación de este tipo, una persona adquiere la obligación legal de velar por los intereses de otra. En una franquicia, los servicios que debe de brindar la compañía franquiciadora se establecen en un contrato y dicha compañía no tiene mayores obligaciones ante sus franquiciatarios. Sin embargo esto es más bien ficción legal y no un hecho real. Por lo general muchos franquiciadores por razones morales y comerciales se ven obligados a proporcionar muchos servicios adicionales de los que se contratan inicialmente con la compra de un sistema como lo es la franquicia.

Como conclusión, la franquicia con formato de negocio consiste en el establecimiento de un sistema de negocios que operan bajo un nombre o marca registrada compartida y pagan al franquiciador por el derecho de operar bajo ese nombre o marca, que funcionan conforme a un método o formato de negocio específico y controlado, o que también reciben asesoría o servicios importantes por parte del franquiciador.

1.4 Antecedentes de las Franquicias

Como vimos al principio del presente capítulo, el otorgamiento de franquicias no es nada nuevo. Sin embargo es de vital importancia establecer parámetros históricos que nos sirvan para un mejor entendimiento de como las Franquicias son hoy un potencial económico.

Según datos obtenidos de la Asociación Internacional de Franquicias, la pionera en este tipo de comercialización de productos fue la empresa The I.M Singer Company, la cual otorgó franquicias para la venta de sus maquinas de coser en la década de 1850. Así mismo la industria Automotriz al igual que la industria petrolera empezaron a trabajar con este sistema desde principios de siglo. Sin embargo las franquicias no obtuvieron el apoyo y el reconocimiento públicos hasta la década de 1950, cuando los restaurantes y los hoteles empezaron a aparecer por todas partes, a través de los Estados Unidos de Norteamérica.

Es importante señalar el crecimiento de algunas de las franquicias que hoy en día son empresas con gran potencial económico, al igual que su aportación a este sistema; lo que más tarde las llevaría a un crecimiento inimaginable. Tal es el caso de Mc Donald's que empezó como un pequeño negocio ubicado en San Bernardino, California, y que a través del tiempo se ha convertido en líder indiscutible de las comidas rápidas. Su aportación ha sido variada, desde la automatización de sus procesos de producción hasta la forma de promocionar su imagen; sin embargo lo más importante sin duda alguna fue el haber ideado un amplio concepto de calidad consistente en cuanto a su producto se refiere y fue por vez primera que se tomó la política de vender el negocio a operadores independientes.

Hoy en día esta empresa cuenta con más de 7 000 unidades en todo el mundo y ventas por más de 12 400 millones de dólares en 1986. La compañía actualmente sigue abriendo un establecimiento nuevo cada 12 horas. (2)

Después del éxito obtenido por Mc Donald's muchos hombres de empresa captaron el mensaje y se apropiaron de la idea. Así sucedió con la cadena hotelera Howard Johnson's y AAMCO dedicada al servicio y reparación de transmisiones automáticas de los automóviles. En donde la rapidez del servicio y la cordialidad que los distinguían trajo consigo el éxito en dos ramas diferentes, pero importantes económicamente.

Howard Johnson's, Mc Donald's y AAMCO son empresas importantes dentro de la historia de las franquicias por que los sectores de las comidas rápidas y de los automóviles han sido el amalgama tradicional e ideal para el surgimiento de franquicias que de igual manera que las anteriores han tenido éxito. Sin embargo en los últimos treinta años, las franquicias han ido mucho más allá de las hamburguesas y de las transmisiones automáticas y abarcan ahora todo producto imaginable, tal es el caso de empresas como Dud's N Suds el cual es un centro de lavado de ropa y diversión; este tipo de combinación le ha traído el éxito en el mercado en donde se ubica.

Otro ejemplo palpable es la franquicia Dahlberg Inc. empresa especializada en tiendas para personas con problemas auditivos y que en la actualidad según datos del Departamento de Comercio de Estados Unidos posee alrededor de 97 unidades en 42 estados.

Los ejemplos anteriormente citados son compañías únicas en sectores poco comunes y sin embargo forman una parte importante y de mucho crecimiento de la economía: el sector servicios.

(2) fuente: Franchising World Magazine
January/february 1993.
IFA.

De acuerdo con el Departamento de Comercio de Estados Unidos en 1986 más de 2,000 franquiciadores con cerca de 50,000 establecimientos franquiciados realizaron ventas por más de 550,000 millones de dólares, es decir una tercera parte de todas las ventas al por menor. Eso significó un incremento del 40% sobre el nivel de ventas de las franquicias en 1980. En relación con el Producto Nacional Bruto (PNB) de ese país, en 1986 las franquicias generaron un 13% de la riqueza del país, con ventas tres veces más altas que las de la industria automotriz estadounidense. Como patron, el sector de las franquicias proporcionó 6.3 millones de empleos en 1986, muchos de ellos a personas sin experiencia laboral que no hubiesen encontrado trabajo en ningún otro lugar. Véase en la figura número 1 la representación gráfica de las ventas del sector de las franquicias en Estados Unidos.

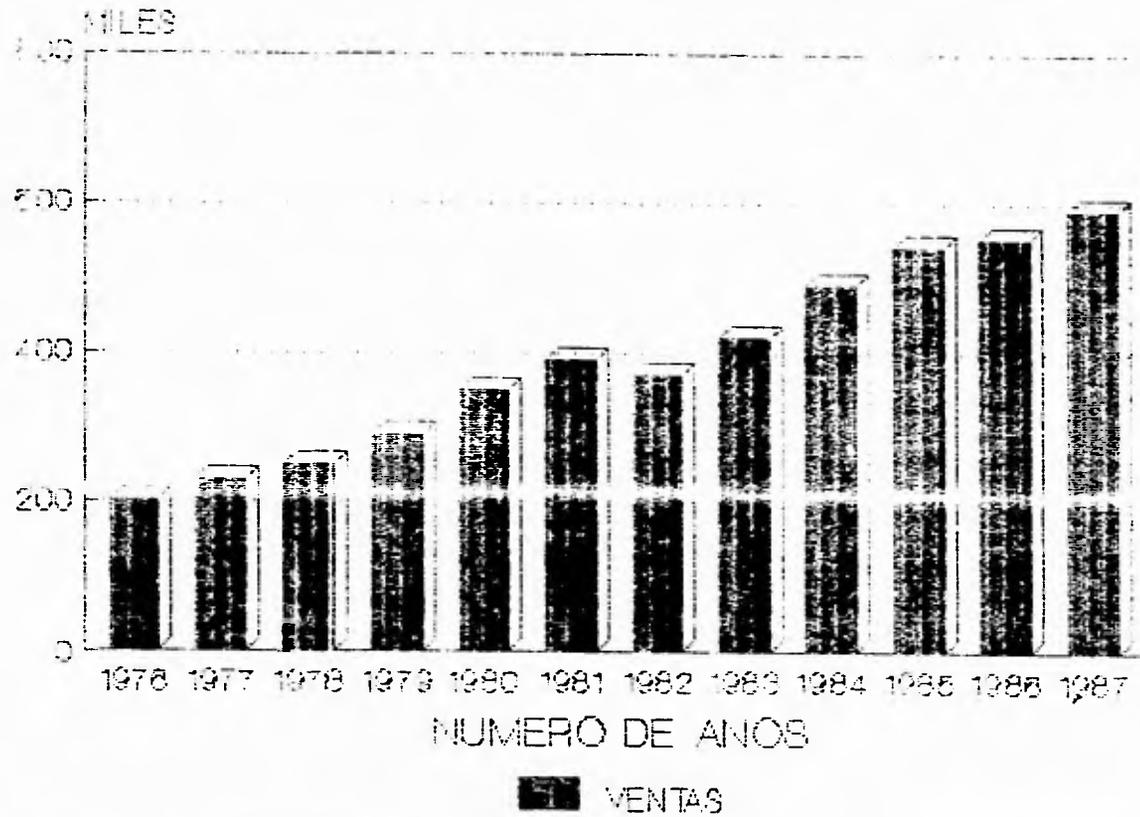
Hay que mencionar que la mayoría de las franquicias son estadounidenses, sin embargo, a medida que estas se trasladan a ultramar para aprovechar las oportunidades de los florecientes mercados del extranjero mayor es también el número de países en el mundo que están adoptando el sistema de franquicias. En 1971, los expertos del Departamento de Comercio de Estados Unidos informaban que 156 compañías de ese país funcionaban en el extranjero con unos 3,365 establecimientos. Catorce años más tarde esa cifra se había duplicado a 342 compañías con más de nueve veces el número de unidades: 30,188.

Así es como Estados Unidos, es el país donde el concepto de las franquicias ha tenido un mayor desarrollo, reportando según el Departamento de Comercio de ese país las siguientes cifras para 1991:

- Más de 2,500 franquicias y 408,217 establecimientos.
- Ventas globales por 232,243 millones de dólares.
- Más de 3.5 millones de empleos.
- Uno de cada tres dólares de ventas al menudeo, se hace bajo franquicia.

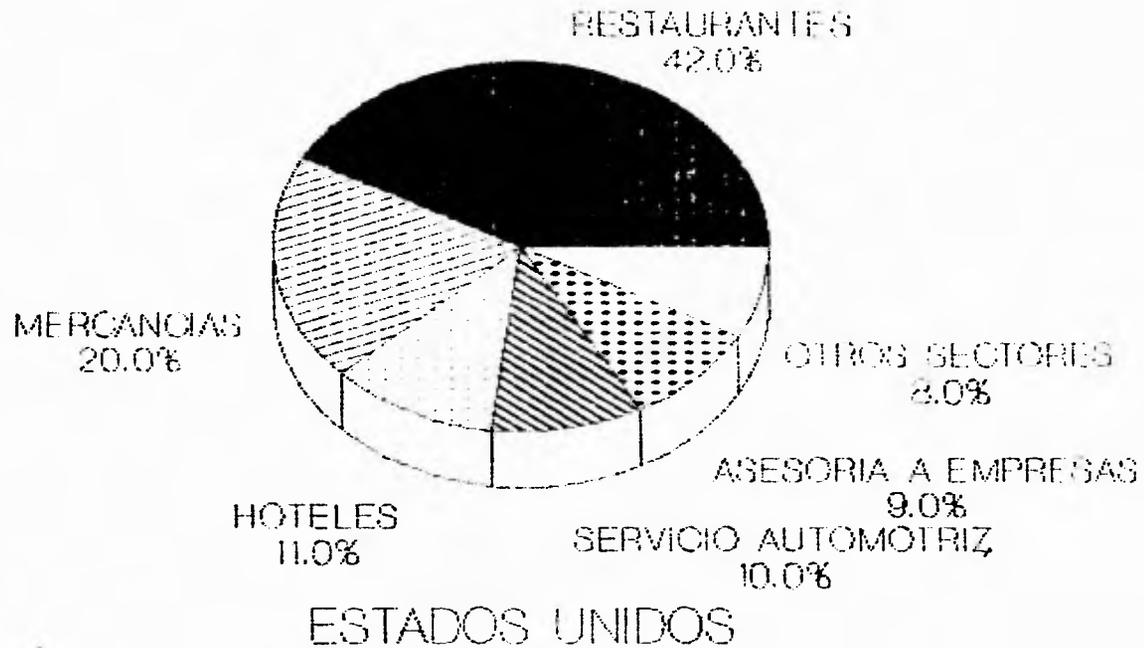
Así mismo, es interesante notar de que a pesar de que el concepto de franquicia es aplicable a una gran variedad de negocios, la contribución por sector en el total de las ventas en establecimientos operando bajo este esquema, se encuentra altamente concentrada en algunas actividades, de acuerdo a las siguientes cifras de la gráfica número 2 para el año de 1991.

VENTAS DE LAS FRANQUICIAS EN U.S.A.



DEPARTAMENTO DE COMERCIO U.S.A.

DISTRIBUCION POR TIPO DE NEGOCIO EN USA.



INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION.

Fuera de Estados Unidos están surgiendo una gran variedad de franquicias nativas: Tidy car de Canadá, Home lunc Ltd de Gran Bretaña y Duskin Company de Japón compiten con los mejores y más grandes concesionarios de Estados Unidos, en el extranjero y en los mismos Estados Unidos.

De acuerdo con la Franchising Economy Magazine de 1991, Canadá es el segundo país después de Estados Unidos, en número de negocios que operan bajo el formato de franquicia, con 890 franquicias y 15,000 unidades, lo que representa aproximadamente el 40% del total de establecimientos al menudeo de este país.

Una buena parte de los establecimientos franquiciados, tanto en Canadá como en otros países, se debe a franquicias cuyo país de origen son los Estados Unidos, de acuerdo a la gráfica 3 del año de 1989.

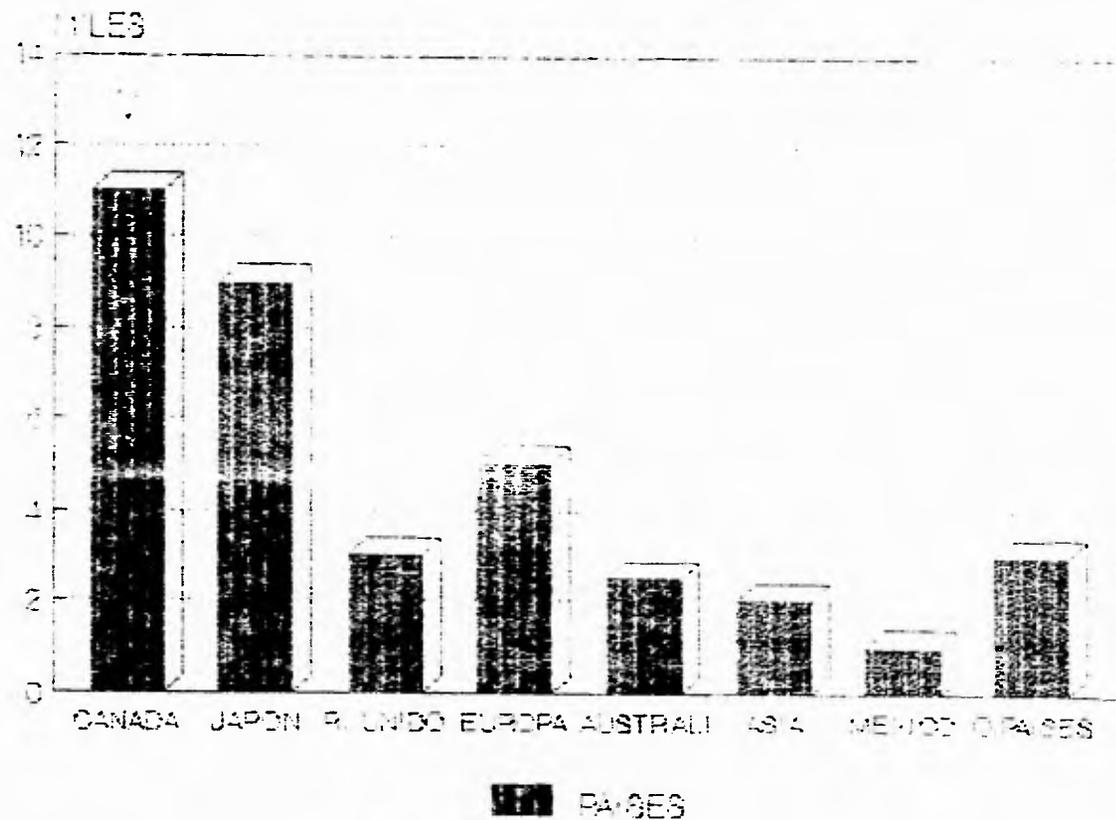
El futuro para las Franquicias se ve excepcional. De acuerdo con el Departamento de Comercio de Estados Unidos, las ventas de productos y servicios de las compañías de franquicias han crecido a razón de un 10% anual durante los últimos doce años. Se prevé que esta tendencia se mantendrá así hasta el año 2,000; cuando la mitad de todas las ventas al por menor se harán a través de compañías de franquicias.

Es por eso que podemos afirmar que las franquicias son una opción del futuro ya que este sistema sí sigue una tendencia favorable para los próximos años. Cada vez más, pequeñas empresas acuden al sistema de franquiciar como un nuevo medio para distribuir sus productos y servicios. Estas pequeñas empresas de franquicias van a buscar nuevas opciones de servicios y comercialización, a fin de mejorar el atractivo de sus tiendas y allegarse mejores patrocinadores, así mismo que esperan sacar provecho de la cambiante demografía de los consumidores.

Cada vez más en el mundo, la participación de la mujer en la vida productiva de los países, se ha hecho cada vez más evidente y esta proporción seguirá en aumento en las próximas décadas.

Esta tendencia ofrece una oportunidad para una amplia gama de negocios que operen con franquicia y que estén dispuestos a desempeñar los quehaceres de las amas de casa tradicionales. Las guarderías, el cuidado de los niños en casa, la preparación de la comida, el lavado de la ropa y el servicio de tintorería son sólo algunos ejemplos de los servicios que ahora necesitan y pueden pagar las familias cuyas dos cabezas trabajan, y por ello cuentan con un ingreso familiar más alto. De modo similar, la proliferación de las franquicias de alimentos especializados - en especial de galletas, panecillos, de rosetas de maíz y de dulces - es el resultado directo de las madres que abandonan sus labores hogareñas para irse a trabajar a las empresas.

FRANQUICIAS ESTADOUNIDENSES EN EL MUNDO



FRANCHISING IN THE ECONOMY 1991.

El aspecto de la comunidad también abre nuevas posibilidades de franquicias. Cortos de tiempo, los consumidores de hoy día exigen servicios más rápidos y eficientes. Un estudio reciente de la International Franchise Association realizado por el economista John Naisbitt, descubrió que, a pesar de los temores de una saturación del sector de establecimientos de comidas rápidas, es muy probable que prosperen las franquicias de restaurantes que ofrezcan comidas típicas de cada país. Los expertos en el tema predicen que en quince años estas franquicias se desarrollarán más rápidamente que otro tipo de establecimientos. Es posible además esperar que las franquicias de comida para los gustos de mexicanos y asiáticos aumenten su participación en el mercado. De manera similar, la tendencia hacia comidas más ligeras y saludables va a crear nuevas necesidades y deseos.

Al mismo tiempo, el sector servicios a los negocios va a crear la mayor cantidad de empleos y a tener uno de los crecimientos más espectaculares de aquí al año 2.000; según afirmaciones hechas por la International Franchise Association. Las computadoras y otros avances tecnológicos han dado lugar a una nueva demanda de toda una nueva serie de servicios de consultoría y administración. De manera similar, los requerimientos de ayuda temporal se han ampliado más allá de los puestos de oficina y ahora cubren áreas técnicas y profesionales.

Muchos negocios han descubierto que resulta más eficiente contratar fuera ciertos servicios en vez de depender de personal interno, debido a que los contratistas externos (inclusive las franquicias) pueden darse el lujo de contar con numeroso personal especializado y realizar economías de escala, cosa que las empresas individuales no pueden.

Así es como los contratos externos permiten reducir los gastos generales y de administración de ciertas operaciones permanentes como son los servicios de una sola vez, a menudo resulta más rápido y barato contratar a un experto externo en vez de desarrollarlo internamente.

Los franquiciadores que ofrecen servicios empresariales tales como los de imprenta, investigación de mercados, empleados temporales, consultoría, recabación de fondos, publicidad y de más pueden esperar un futuro próspero y de mucho crecimiento en los años venideros; según el estudio mencionado.

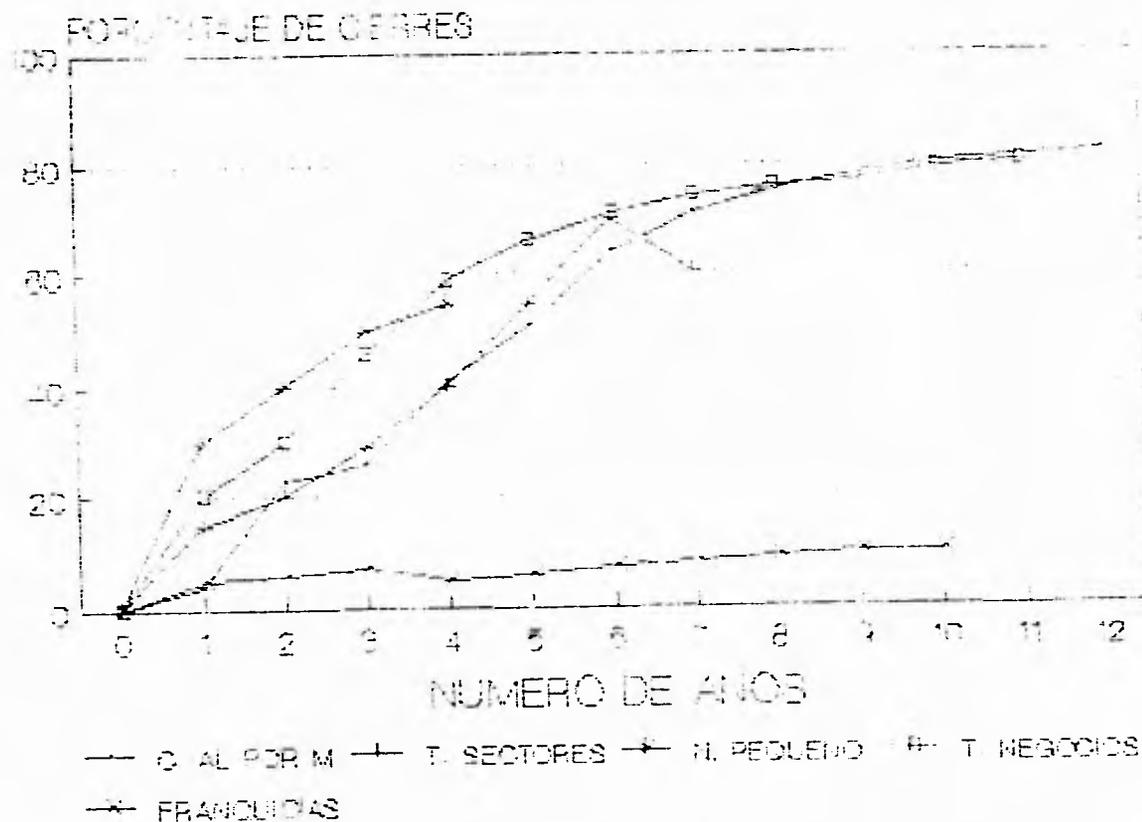
Es así como las franquicias han tenido un desarrollo constante y cada vez más; pequeños negocios adoptan este formato. En la gráfica número 4 nos muestra el índice de fracasos de los negocios conforme a la experiencia estadounidense. Es

sorprendente observar que las franquicias están lejos de participar en estas tristes cifras. De acuerdo con el Departamento de Comercio de Estados Unidos, sólo el 4% de las franquicias cierra cada año y en múltiples ocasiones dichos cierres son por razones como la jubilación, reorganización y muchas otras explicaciones que no tienen nada que ver con las ventas y las finanzas de la empresa.

En otro estudio realizado por la International Franchise Association (IFA) entre sus miembros descubrió que los cierres por quiebra representaban menos del 1% de todos los cierres, es con estas cifras donde comprobamos que el formato de franquicia representa un futuro con certidumbre y que en el caso de México puede representar un escalafón hacia el desarrollo.

INDICE DE CIERRES DE NEGOCIOS EN U.S.A.

FALLA DE ORIGEN



FRANCHISING IN THE ECONOMY 1991.

C A P I T U L O S E G U N D O

CAPITULO SEGUNDO: DESARROLLO Y CARACTERISTICAS DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO.

1.1 Antecedentes.

Debido a las leyes vigentes de su época y al trastorno económico reflejado en una crisis aguda en México, las franquicias como tales no podían desarrollarse en nuestro país. Como ejemplo podemos mencionar que en la década de los 80's con la promulgación de la Ley de Transferencia de Tecnología se ponen una serie de trabas al establecimiento de franquicias por lo que es imposible traer este tipo de comercio a nuestro país. Sin embargo, en esta época se llega a dar un sistema de forma muy similar al formato de una franquicia, pero sin llamarse como tal. A este sistema se le denominó "Concesión" y como ejemplos tenemos a las llanteras y negocios de helados como principales concesionistas de este periodo.

Como consecuencia de los cambios económicos surgidos a raíz de una política más liberal del pasado gobierno y que se viene gestando a partir de 1985, el formato de franquicia encuentra cabida y grandes perspectivas para su establecimiento en México. En el Plan de Desarrollo de 1990 se contempla a las franquicias como un medio de modernización en el comercio.

Dichos cambios en este periodo se ven reflejados por una cada vez menor incertidumbre en la economía, tasas de interés a la baja, un marco legal bajo el amparo del estado hacia las franquicias, esto a partir de la abrogación de la Ley de Transferencia de Tecnología y el cambio por la nueva Ley de Patentes y Marcas, además de una Ley Inmobiliaria accesible y de observar en la población mexicana una tendencia por consumir lo extranjero como consecuencia de un mercado interno de poca calidad en sus productos; es aquí donde se da inicio una revolución por traer este sistema de comercio.

Fue hasta hace poco tiempo que muchos otorgantes de franquicias estadounidenses comenzaron a estudiar seriamente las oportunidades presentes no solo en el mercado mexicano sino, latinoamericano. Todo indica que esta tendencia aumentará rápidamente en esta década e incluso después.

Así mismo al igual que otros países del mundo, que han visto la llegada de las franquicias como una nueva manera de hacer negocios, México no ha sido la excepción. Este fenómeno se inicia a finales de la década de los ochenta con la llegada de algunas franquicias extranjeras, principalmente del ramo de la comida rápida, y con los esfuerzos de empresarios mexicanos para convertir negocios ya establecidos al formato de franquicia.

No es sino hasta principios de la década actual, cuando se inicia un crecimiento acelerado, que tiene como consecuencia grandes inversiones y el establecimiento formal de este sector comercial. Entre las causas; como ya se mencionó; que han permitido la evolución favorable de las franquicias en México se encuentran:

- 1.- Abrogación de las Leyes de Transferencia de Tecnología y de Inversiones y Marcas.
- 2.- Expedición de la Ley de Protección y Fomento de la Propiedad Industrial.
- 3.- Liberalización del comercio exterior.
- 4.- Perspectivas de estabilización y crecimiento de la economía.
- 5.- Desregulación de la Ley de Inversiones extranjeras.
- 6.- Mercado inexplorado.
- 7.- Bajo costo de la mano de obra (temporal).

Las razones anteriores propiciaron que a finales de 1991 se lograrán en este país las siguientes cifras, que por sí solas demuestran el crecimiento de este sector:

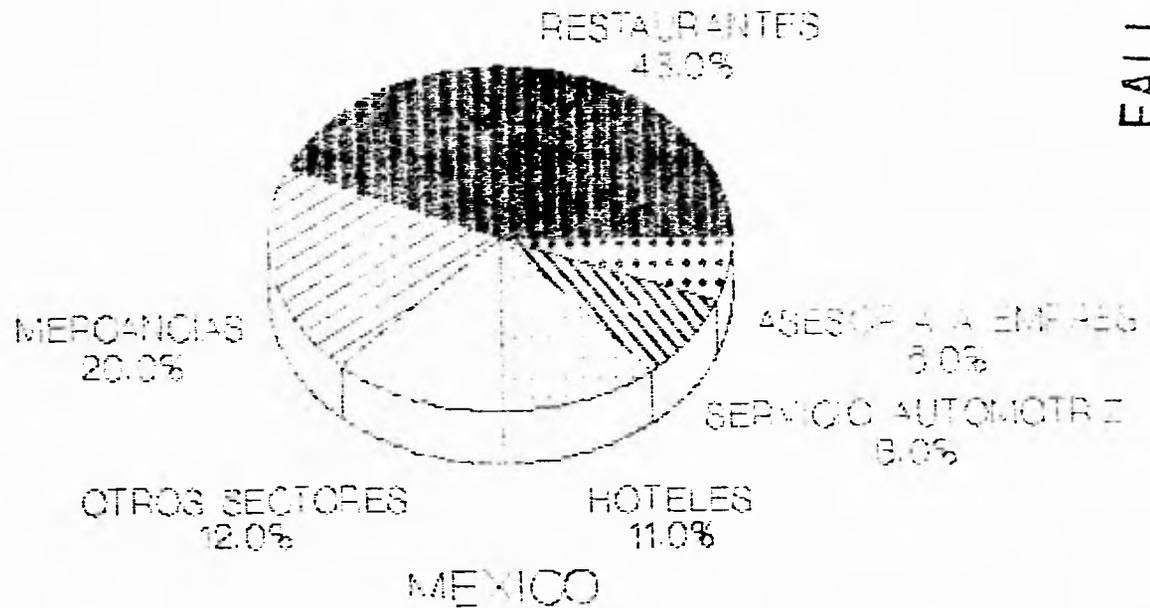
- Existencia de aproximadamente 150 franquicias de las cuales el 70% son de origen extranjero.
- Apertura de más de 800 establecimientos.
- Ventas globales del orden de 750 millones de dólares.
- Generación de 70 000 nuevos empleos en el periodo observado.

De la misma manera que en Estados Unidos, en México la distribución por tipo de negocio se encuentra altamente concentrada en determinados productos y/o servicios. En la Gráfica 5 se muestra dicho análisis.

Como ya se ha mencionado anteriormente el nuevo interés en la región se despertó en 1990, cuando el gobierno mexicano promulgó nuevas leyes que daban autorización a los franquiciadores extranjeros para que ingresaran al mercado mexicano con una mayor facilidad. La nueva Ley de Propiedad Industrial o de Patentes y Marcas de México, aprobada en 1991, otorgó incluso más facilidades a los franquiciadores extranjeros para que realizarán negocios en México. Debido a ello, más de 60 concesiones de franquicias estadounidenses se inscribieron para

DISTRIBUCION POR TIPO DE NEGOCIO EN MEXICO

FALLA DE ORIGEN



INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION.

efectuar actividades comerciales en nuestro país durante los últimos dos años. Esto según el Banco de México es el doble de lo que había entrado a dicho mercado en toda su historia.

En este sentido podemos afirmar con lo anteriormente expuesto que el mercado mexicano se encuentra virgen y que las franquicias hoy día han sabido aprovechar estas circunstancias para implementar sus sistemas y crear un mercado altamente competitivo que sólo beneficiará al consumidor, quien cada vez es más exigente por un buen servicio y un producto de la más alta calidad.

En un enfoque gubernamental, el Gobierno Federal ha reconocido que el sistema operativo de las franquicias en México constituye un elemento importante para llevar a cabo la modernización de las actividades de producción y comercialización de bienes y servicios.

Este novedoso concepto de desarrollo productivo en México de algunos sectores permitió que apenas en el sexenio de Salinas concepto de franquicias recibiera una definición jurídica en la legislación del país, al promulgarse el 9 de enero de 1990, el nuevo reglamento de la Ley sobre Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y marcas.

Así mismo se ha reconocido que la actividad de este moderno sector empresarial, ofrece a los pequeños inversionistas opciones de inversión productiva que conllevan a un menor riesgo operativo. De hecho está comprobado que la tasa de sobrevivencia de los nuevos negocios que despegan bajo el licenciamiento de franquicias, es considerablemente mayor que la tasa correspondiente de los nuevos negocios independientes.

La manera habitual de como operan las franquicias, se ha comprobado en otros países que son negocios que tienden a desarrollar proveedores con elevados estándares de calidad, por lo que estos sistemas tienen un alto efecto multiplicador en materia de modernización de la industria nacional.

De manera similar las franquicias son negocios que procuran dar gran atención a la capacitación de sus recursos humanos, por lo que constituyen un vehículo natural para elevar la calificación técnica del personal de las empresas.

De manera contraria cuando un negocio independiente ha desarrollado un sistema operativo y de distribución satisfactorio y ha venido perfeccionándolo en la práctica a través de los años, eventualmente encuentra obstáculos para su crecimiento, tanto por

limitaciones de tipo personal de sus propietarios originales, que les impiden controlar a mayor escala su sistema de negocios en nuevos establecimientos, como por restricciones de tipo financiero para poder expandir sus operaciones.

En este sentido, el crecimiento de los negocios previamente perfeccionados, por la multiplicación vía franquicias, entraña para el país una ventaja para la creación de más empresas.

Es por ello que el gobierno buscó facilitar la expansión, tanto de franquicias mexicanas que se desarrollen en nuestro país e incluso se exporten, como de franquicias extranjeras que deseen desarrollarse e invertir en México.

Hay que añadir según informes tomados de SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial) que se observa una tendencia, de las empresas nacionales, para desarrollar sus conceptos de negocios bajo el sistema de franquicias, en áreas de servicios, restaurantes, helados, zapaterías y vestuario, principalmente, que en el presente comienzan a expandirse también en el extranjero.

ORIGEN DE LAS FRANQUICIAS QUE OPERAN EN MEXICO

Estados Unidos	49%
México	46%
Francia	2%
España	1%
Otros	2%
Pago inicial promedio por giro:	
Fast Food (Comida Rápida)	30 mil dolares
Hoteles	30 mil dolares
Ropa y Calzado	25 mil dolares
Copiado e impresión	24 mil dolares
Helados	8 mil dolares

Fuente: Centro Internacional de Franquicias.

Todos estos planteamientos demuestran que los sistemas de franquicias tienen actualmente aceptación en México y que la eliminación de la reglamentación excesiva, que en un momento dado se oponen a la realidad de los negocios, deben ser revisadas constantemente por la autoridad, para impedir que se conviertan en trabas para la modernización tan ansiadamente buscada.

En opinión de los principales organismos empresariales de México, las franquicias representan una oportunidad importante para

la modernización de distintas actividades productivas y comerciales, además de que permitieron fortalecer las ventajas competitivas y los procesos operacionales para la creación de más empresas, como se indicaba anteriormente.

De igual forma exponen que la buena disposición y apoyo que el Gobierno federal demostró en favor de la actividad de las franquicias, permitirá que en el mediano plazo se inicie una apertura de los sectores comercial e industrial mexicano para acceder a los mercados internacionales, principalmente Estados Unidos y Canadá.

La confianza que privó entre el sector privado como el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), la Confederación Patronal de la Republica Mexicana (Coparmex), la Confederación de Camaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (Concanaco) y la Camara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacindra), permitió prever que la plataforma productiva del sector empresarial fuera mayor en el corto plazo, mediante la apertura de este novedoso esquema de las franquicias.

La actividad competitiva y productiva que se desarrolla en los países industrializados por medio del sistema de franquicias, es una muestra clara de que en el futuro la explotación de estos mecanismos de comercialización será una base para incorporar a los sectores de la industria y el comercio a la actividad internacional prevista para el futuro.

1.2 Marco Jurídico de las Franquicias en Mexico:

Se ha comentado ya que el otorgamiento de franquicias tiene relativamente poco tiempo en Mexico. Salvo contadas excepciones, era muy difícil identificar casos de franquicias en nuestro país antes de 1987. Cuando por vez primera en la historia una empresa estadounidense otorgó un contrato patrón de concesión en Mexico; tal es el caso de Mc Donald's; hace sólo seis años las condiciones para el desarrollo de las franquicias eran completamente distintas a las imperantes hoy en día.

Según la Ley de Transferencia de Tecnología, todos los contratos de concesiones y patentes, en general, estaban sujetos al visto bueno de la Oficina de transferencias tecnológicas, una dependencia del gobierno mexicano perteneciente a SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial). En ese entonces, se exigía obtener la aprobación de dicha dependencia sobre los términos y condiciones de estos contratos, un proceso que a menudo tardaba más de cinco meses.

Esto generó una gran incertidumbre acerca de los puntos más delicados en la negociación: el porcentaje autorizado de regalías, la duración del contrato y la protección de los secretos de fabricación de la propia franquicia, por mencionar sólo unos pocos.

En 1992, las reglas del juego (o la ausencia de ellas) son notoriamente distintas y México se convirtió en uno de los mercados más dinámicos en el área de las franquicias a nivel mundial. La Ley de Transferencia de Tecnología fue derogada. En su lugar, un nuevo estatuto, la Ley de Propiedad Industrial, está en vigencia.

La Nueva Ley de Propiedad Industrial.

El gobierno se dió cuenta que las antiguas políticas estaban impidiendo más que fomentando la investigación y el desarrollo y, en general, la protección de la propiedad industrial en este país.

Debido a que México se encontró abocado a modernizar su economía y estrechar sus lazos económicos y comerciales con los Estados Unidos y Canadá mediante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el gobierno del Presidente Salinas de Gortari lanzó un amplio programa para liberalizar la economía y fomentar la inversión extranjera en México. Como se mencionó en párrafos anteriores, la promulgación de la Ley para el Fomento y la Protección de la Propiedad Industrial fue un elemento clave en dicho programa.

La Ley para el Fomento y la Protección de la Propiedad Industrial (la "Nueva Ley") fue publicada el 27 de Junio de 1991. Según su Artículo 2 Transitorio, fueron derogadas la Ley de Invenciones y Marcas Registradas del 10 de Febrero de 1976 y sus enmiendas, al igual que la Ley de transferencia de tecnología del 11 de Enero de 1982 y su reglamento del 9 de Enero de 1990. En consecuencia, el requisito de inscripción estipulado en la "antigua" Ley de Transferencia de Tecnología fue derogado. Por lo tanto, se eliminaron prácticamente todas las limitaciones y restricciones impuestas a los otorgantes de concesiones y patentes en México.

La Nueva Ley de propiedad Industrial ha rehabilitado totalmente el marco jurídico y fiscalizador que había restringido el desarrollo tecnológico en el pasado. Esta Ley que representa un gran adelanto en la relación a la mínima protección brindada por la Ley de Invenciones y Marcas Registradas, aumenta el resguardo general de patentes, marcas registradas, secretos de fabricación y demás derechos de propiedad industrial. Como se

indicara a continuación, ahora se puede brindar protección a invenciones en áreas anteriormente impatentables, como productos químicos, fármacos, productos y procesos biotecnológicos.

La Nueva Ley no contempla un capítulo separado para el otorgamiento de franquicias. No obstante pensamos que, dado el otorgamiento de franquicias fue uno de los rubros comerciales de más crecimiento en México, merece además que se le dedique especial atención.

Según la definición dada por la Nueva Ley, una cesión es un contrato mediante el cual, además del permiso para utilizar una marca, el otorgante o franquiciador suministra ciertos conocimientos o asistencia técnica al concesionario para que éste fabrique o venda de manera uniforme bienes y servicios con los métodos operativos, comerciales y administrativos propios del dueño, cuando dichos métodos están orientados a mantener la calidad e imagen de esos bienes y servicios.

En el Artículo 142 de la Nueva Ley define que solo existirá franquicia cuando con la licencia de uso de marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y mediante los métodos operacionales, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que esta distingue.

Es hoy, aparte de las restricciones y limitaciones de la antigua Ley de Transferencia de Tecnología, en México no existen otras obligaciones impuestas a los franquiciadores. Según el Artículo 142 de la Nueva Ley, los concedentes que realizan negocios en México tan solo deben de facilitar a sus potenciales concesionarios, antes de ejecutar un contrato, ciertos datos sobre sí mismos, "según los términos estipulados por el reglamento de la (Nueva) Ley". Por desgracia, dicho reglamento aún no ha sido publicado. Por lo tanto, no existe una pauta que indique el alcance de la información que el concedente deba divulgar según esta estipulación.

En vista de que el reglamento aún no ha sido impreso, y para poder cumplir con lo estipulado en la Nueva Ley, se ha sugerido que los concedentes suministren tan sólo una breve descripción de sí mismos a los potenciales concesionarios, y que estos acusen recibo de dicha descripción.

En general, la Nueva Ley estipula interesantes modificaciones en relación a las acciones y procedimientos

jurídicos de los que las partes pueden disponer, en caso de que sus derechos de propiedad intelectual hayan sido violados en México. Dichas acciones y procedimientos jurídicos hacen que, hoy en día, la defensa de una concesión o de derechos de propiedad industrial en México sea mucho más fácil y eficaz.

Definición del contrato de Franquicia

El contrato de franquicia se define como el acuerdo en el que el proveedor, además de conceder el uso o autorización de explotación de marcas 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.

El drástico cambio que se dió en la legislación representó el principio del aceleramiento del sistema de franquicias en nuestro país entre las pequeñas y medianas empresas, no sin antes observar las bondades que entrañará este método de comercialización, por lo que se decidió implantarlo como estrategia de expansión y dominación de mercados.

Para el futuro en materia legislativa referente a las franquicias, los pronósticos sin duda son alentadores, ya que uno de los propósitos gubernamentales es el de continuar con el fomento del sistema de franquicias. Lo anterior va de acuerdo con las políticas de apoyo y fomento a la micro, pequeña y mediana empresa que pretende desarrollar el Gobierno Federal, y por lo tanto se espera de un momento a otro la publicación del reglamento de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, ordenamiento que seguramente detallará la regulación de las franquicias contenidas ya en la Ley.

La aplicación adecuada del reglamento antes mencionado permitirá continuar con el fomento de las franquicias en diferentes sectores de la industria y el comercio, sin caer en la sobrerregulación.

Así mismo es lógico pensar que la reqlamentacion traerá consigo una serie de adecuaciones a las leyes fiscales, laborales, autorales, etc, las que contemplarán la figura de la franquicia, en el sistema legal, fiscal, laboral, etc. mismo que actualmente ni lo menciona siquiera por lo que crea confusión en los adquirientes de sistemas de franquicias como en los propios sistemas gubernamentales.

CIFRAS DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO

No. de Empresas Franquiciantes hasta enero de 1990 (antes del Reglamento de Transferencia de Tecnología, Patentes y Marcas).	33
No. Total de Empresas Franquiciantes hasta diciembre de 1991.	112
No. Empresas Franquiciantes en Diciembre de 1992.	173
No. Empresas Franquiciantes surgidas entre noviembre de 1990 y diciembre de 1991.	79
No. Empresas Franquiciantes surgidas entre noviembre de 1991 y diciembre de 1992.	61
Tasa de Crecimiento anual 1991-1992.	74%
No. de Empresas en condiciones de otorgar Franquicias (Dic. 1992)	327
Para finales de 1992 existen aproximadamente 4,100 establecimientos franquiciados, un incremento de 37% respecto a 1991.	

Fuente: Centro Internacional de Franquicias.

1.3.-Financiamiento

El crecimiento acelerado que tuvieron las franquicias en México, propició que los diversos intermediarios financieros participaran únicamente de manera parcial en su financiamiento.

Con idea de precisar la participación del sector financiero, es necesario reconocer que una franquicia tiene diversas etapas de evolución. En la primera etapa, el negocio original se convierte al formato de franquicia, o en su defecto, si es importada, se adquieren los derechos por parte de un licenciataria o Franquiciante Maestro. En una segunda etapa, se tiene la fase de expansión y crecimiento, subfranquiciando el concepto original. Finalmente, en la última etapa, si la

franquicia es exitosa en su país de origen puede ser exportada a otros países, como es el caso de muchas franquicias americanas y en menor grado canadienses y europeas.

En el caso de México, la gran mayoría de las franquicias se encuentra en la etapa inicial, aunque ya existen algunas franquicias mexicanas que tienen cobertura nacional, e incluso se ha dado el caso de su exportación al extranjero, pero su participación es todavía muy pequeña.

En esta primera etapa, la participación de las instituciones financieras ha sido marginal, concretándose las mismas a financiar, en algunos casos aislados, la adquisición de la franquicia maestra o participando directamente en el negocio por medio de un Fondo de Inversión de Capitales.

En la mayoría de los casos los franquiciantes maestros han aportado sus propios recursos o en su caso han recurrido a un financiamiento externo. De hecho, este negocio ha sido casi exclusivo para inversionistas con amplio respaldo económico, que ante las favorables expectativas que tuvo el país, decidieron diversificar sus inversiones hacia este sector comercial.

El panorama es diferente cuando se trata de financiar a pequeños empresarios, que con recursos más limitados, planean establecer su propio negocio y convertirse en franquiciatarios de alguna franquicia exitosa.

A la fecha, aunque algunas instituciones financieras han detectado el potencial de negocios que puede representar este segmento comercial y han financiado algunas operaciones, el financiamiento se sigue otorgando sobre bases individuales, después de un largo proceso de evaluación y aprobación del crédito.

A diferencia de otros países, en el criterio que se tiene para evaluar el riesgo del crédito que se fundamenta en el concepto de negocio y su posibilidad de tener éxito, en México, en una buena parte de los casos se siguen otorgando créditos en base a garantías reales, siendo este, en algunas ocasiones, el único criterio para la aprobación de los financiamientos.

Este tipo de métodos de operación, no solo es poco dinámico, ya que entorpece en un corto plazo el posible crecimiento de la empresa, por el tope a las garantías que se tengan en el financiamiento otorgado (que por lo general son de 2 a 1.); sino que también el inversionista ve poco atractivo el endeudamiento con instituciones nacionales por su alto costo al adquirirlos.

además de tasas de interés muy elevadas, que por preferenciales que sean no se llegan a igualar a las del exterior; y por si fuera poco el excesivo trámite hace que el empresario se pesaliente y opte mejor por créditos externos, o en el mejor de los casos, no invertir recursos productivamente, sino, especulativamente, lo que genera una economía ficticia.

La banca mexicana actualmente cuenta con pocos atractivos en materia de instrumentos que sirvan como motor de crecimiento del sector empresarial y comparado con el crédito externo, nuestra banca es sólo institución 100% especulativa, que sirve sólo, para financiar a medias a pequeñas industrias, las cuales dadas las características que siempre la han definido, en el corto plazo se ven en la necesidad de caer en la llamada "cartera vencida", que representa un lastre económico y un círculo vicioso que repercute de manera directa en la economía nacional.

Mientras las condiciones de crédito no cambien, los problemas que enfrentan las empresas como señalamos en el párrafo anterior aunado con la característica fuga de capitales y poco ahorro interno, seguirán siendo los mismos, bajo ciclos de prosperidad en donde ocasionalmente las empresas salgan de la cartera vencida y el ahorro empiece a ser cada vez más significativo, para luego caer en lo mismo.

Así pues, se ha dicho ya que la franquicia en México, es una reciente de hacer negocios que ofrece mejores opciones para expandir a las empresas en coparticipación con otros inversionistas. form

De igual manera se ha visto que el propietario de la franquicia otorga el éxito de su marca y de su sistema de operación, mientras que el interesado pone la energía, el dinamismo y la dedicación, de tal manera que ambos aseguren el sano crecimiento de su empresa.

Es por esto que el auge del concepto llevó a establecer algunos mecanismos por los cuales se pudo dar un desarrollo a nivel financiero en el establecimiento de estos negocios. Por lo tanto en la actualidad el gobierno mexicano así como las instituciones de crédito han desarrollado planes de financiamiento consistentes en establecer y expandir este sistema el cual nunca concretaron definitivamente.

Entre los servicios que prestaron algunas de las instituciones bancarias podemos mencionar las siguientes:

* Asesoría que atendió a ciertas necesidades e inquietudes de este mercado en lo general.

* Financiamiento con recursos de Nacional Financiera (NAFIN), especialmente diseñados en cuanto a montos, plazos, tasas, garantías y, principalmente, en cuanto a las fórmulas de aprobación.

* Arrendamiento para maquinaria y equipo con el objeto de disminuir las necesidades iniciales de capital.

* Fianzas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones del contrato de franquicia.

* Seguros para cubrir los riesgos a los que está expuesta la franquicia.

* Almacenadora para importación y almacenaje de equipo y materias requeridas durante la operación de la franquicia.

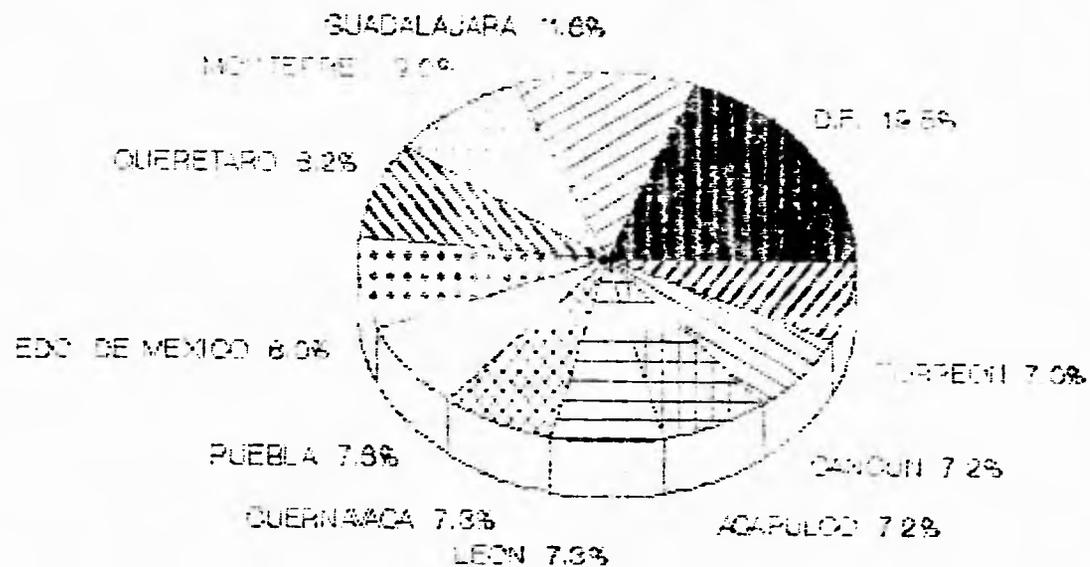
Es conveniente señalar que el otorgamiento de recursos que algunas instituciones bancarias hicieron al sector de las franquicias - refiriéndonos concretamente a posibles franquiciatarios- se basó en la experiencia de las primeras franquicias que empezaron a operar en nuestro país, en donde la recuperación de la inversión se daba en un corto plazo, no por que fuera un gran negocio, sino, porque en aquel entonces no se tenía competencia alguna con las empresas existentes en nuestro país.

Hoy en día la evolución de este sistema de negocios reflejada en un incremento competitivo y aunada a la situación económica que nos aqueja ; ha llevado a que el tiempo de recuperación de la inversión sea en un largo plazo , lo que representa un poco atractivo para la institución bancaria, por estar acostumbrada a manejar altas tasas de interés y recuperación de sus créditos en pocos plazos, es decir, ganar dinero rápido.

Sin embargo, gran parte de la economía del país encontró una forma nueva de desarrollo con el sistema de franquicias, pero faltó que muchas de las instituciones intermediarias de crédito nacionales se basaran en el éxito del negocio como proyecto a largo plazo y no bajo el respaldo económico que el adquiriente del crédito tuviera y soportara en un corto plazo con altas tasas de interés. En ese caso podemos afirmar que las franquicias en México contrariamente a lo que muchos plantean pueden ser una opción de desarrollo que van de acuerdo a las expectativas nacionales y a

las políticas gubernamentales y que, no es posible el retroceso del crecimiento de éstas; además que invariablemente en un largo plazo las franquicias pueden representar una fuerza generadora de empresas conjuntas que ayuden al desarrollo en un primer término de la organización y operación de la franquicia y se traduzca en el crecimiento deseado en nuestro país.

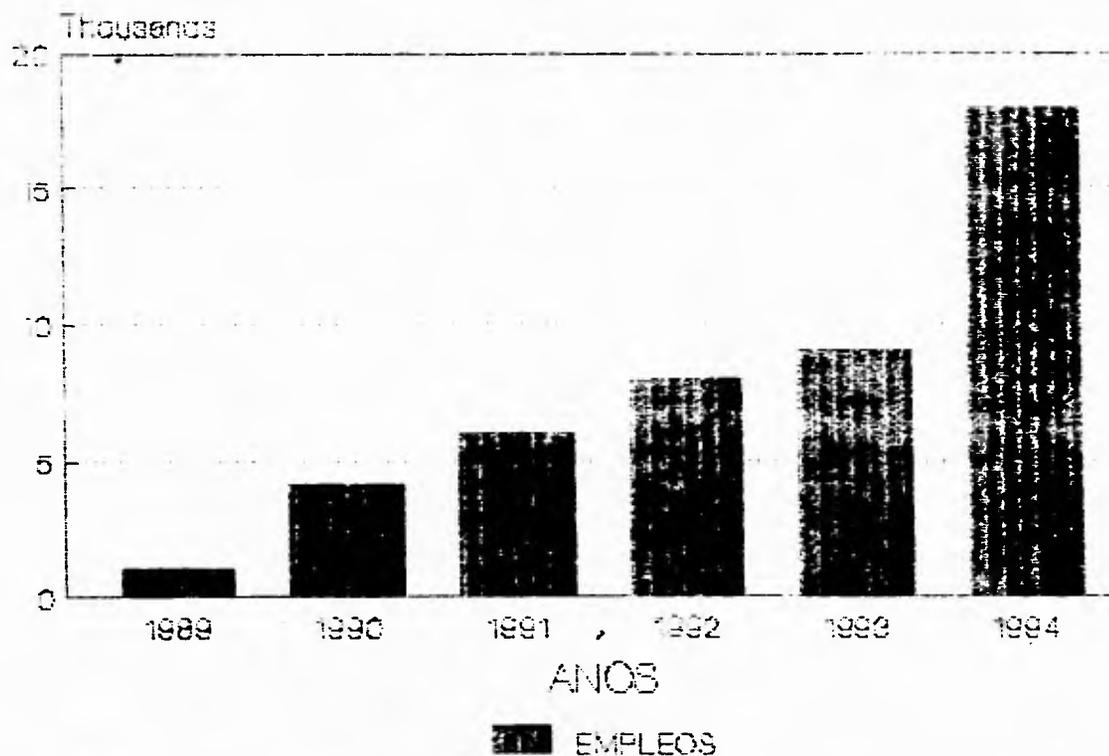
CONCENTRACION DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO



ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS

FALLA DE ORIGEN

EMPLEOS GENERADOS DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO



FALLA DE ORIGEN

ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS

C A P I T U L O T E R C E R O

CAPITULO III.- LAS FRANQUICIAS COMO UNA OPCION DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS MEXICANAS.

3.1.- La Micro y Pequeña Industria en Mexico:

La Micro, Pequeña y Mediana industria ha tenido un destacado papel a lo largo del proceso de industrialización, en la mayoría de los países, independientemente del grado de desarrollo alcanzado por sus economías.

El arranque de dichos procesos y su avance a etapas superiores se produjo teniendo como base a este grupo de establecimientos industriales, cuya función como productores de bienes de consumo para el mercado interno o como proveedores de insumos o materias primas de las grandes empresas han sido determinantes. Mexico no es ajeno a esta situación; sin la participación activa de micros, pequeñas y medianas industrias no habría sido posible lograr el progreso alcanzado por nuestra economía a partir de los años 40's.

La importancia que tiene este grupo industrial en la actualidad puede resumirse en el hecho de que representa el 98% de los establecimientos industriales del país, brinda empleo al 49% de los trabajadores que laboran en el sector fabril y genera el 43% de la producción manufacturera. (3) Estos porcentajes reflejan la relevancia del sector analizado en esta exposición; ya que al generar un mayor número de empleados por unidad de inversión, actúan como importantes generadoras de fuentes de trabajo y al mismo tiempo contribuyen a la distribución del ingreso a nivel nacional. Las industrias de este tamaño al emplear sistemas de producción con ciertas tendencias hacia la especialización, disponen de las bases para actuar como proveedores eficientes y competitivos de empresas de mayor tamaño. Esta situación, la subcontratación de procesos, es una de las fórmulas de trabajo más valiosas que ahora demanda la globalización productiva y la intensa competencia.

A lo anterior debemos agregar que cuenta con una gran flexibilidad para responder a los cambios que se producen en el mercado, operativamente hablando, pues el equipo que utiliza no es muy sofisticado y su estructura productiva les permite atender en forma oportuna la fabricación bajo pedido. Como los empresarios participan directamente en la producción y comercialización de sus productos, conocen todo el proceso de operación de sus negocios. Esta es una extraordinaria característica. Si en un momento dado se tiene que hacer un ajuste al proceso productivo la decisión puede ser inmediata, mientras que las grandes o medianas empresas se tienen que someter a una serie de comités o autorizaciones que no les permiten esa gran flexibilidad.

(3) Fuente: Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Así mismo el tamaño de las industrias de este sector permite el aprovechamiento racional de los recursos naturales de una región, cuya explotación resultaría incosteable para la gran industria debido a su escala de producción y al tipo de tecnología que utilizan.

La participación de la pequeña y mediana industria en el producto interno bruto manufacturero varía según la rama de que se trate. Sectores productivos tradicionales como textil, imprenta, editoriales, productos alimenticios, calzado, prendas de vestir, muebles no metálicos, productos de cuero, así como madera y corcho son actividades fabriles en donde la contribución de la pequeña y mediana empresa a la oferta manufacturera es superior al 55%. En contraste ramas como la elaboración del tabaco, equipo de transporte, productos farmacéuticos, maquinaria eléctrica participan con menos del 20% en virtud de su elevada inversión en activos fijos y de un mayor grado de desarrollo tecnológico. (4)

Su problemática. A pesar que las empresas de menor tamaño han desarrollado un importante papel en el desarrollo económico de México, actualmente se enfrentan a dificultades que afectan su eficiencia productiva y condicionan su desarrollo. Si bien es cierto que la mayoría de los problemas de este sector se han mantenido invariables a través del tiempo, las condiciones que han prevalecido a lo largo de los últimos años han actuado como factores de agrandamiento de los mismos. Por ello, es necesaria la adopción de estrategias de desarrollo integral para estas industrias que contemplen la aplicación de medidas que combatan su problemática e impulsen su desarrollo de manera decidida y sólida.

Las condiciones en que opera el aparato productivo de la micro, pequeña y mediana industria ocasiona una baja productividad que redunde en reducidos márgenes de ganancia. Esto limita considerablemente su capacidad generadora de ahorro e inversión ello deriva de:

- La reducida utilización de la capacidad instalada y la falta de modernos sistemas administrativos.
- La inexistencia de información técnica adecuada tanto para la selección de maquinaria y equipo como lo relativo a la adopción de medidas tendientes a elevar la productividad, este último aspecto está estrechamente relacionado con la compra de tecnología y la utilización de controles sistemáticos de calidad.

(4) Fuente: INEGI y NAFINSA.

- Escasa capacidad financiera, que les obliga a concurrir al mercado abierto de insumos para su abastecimiento (casi siempre a nivel de menudeo). Esto además de traducirse en mayores costos y menor calidad de la materia prima adquirida, las torna vulnerables frente a constantes variaciones que se producen en los precios de sus materias primas.

- El prevailecimiento de dificultades para la participación de estas empresas para obtener apoyo crediticio oportuno por parte de las instituciones Bancarias y Uniones de Crédito por la demasia de requisitos y tramites; lo que resulta un largo tiempo en adquirirlos y utilizarlos, además que estos apoyos crediticios resultan demasiado onerosos y por ende deterioran la capacidad financiera de las empresas e incluso ponen en peligro su solvencia.

- Las garantías que los bancos y uniones de crédito demandan, son garantías las cuales no se basan en la factibilidad del proyecto presentado, sino que son garantías en "especie"; tales como los bienes inmuebles.

- La inmadurez empresarial y la falta de compromiso de los dueños de estas empresas, para la creación de nuevas industrias que generen los insumos necesarios paralelamente a la empresa que son dueños; generando así procesos productivos completos, desde la fabricación de la materia prima, hasta el desarrollo, del producto final y su distribución; formando de esta manera cadenas productivas de mayor calidad y reduciendo sus costos operativos de intermediarios que de otra manera sólo se refleja en el precio de producto ofrecido al consumidor.

Por lo que tenemos que el apoyo financiero a las empresas es un apoyo imaginario; los créditos son a muy corto plazo, por lo tanto los pagos de amortización e interes son muy altos, esto hace que la empresa caiga en una descapitalización y por ende pase a un corto plazo a ser cartera vencida de estas instituciones. En cuanto a las llamadas tasas de interés preferenciales podemos decir que estas son todavía muy elevadas y su estabilidad sumamente endeble por lo que no permiten que se lleve acabo una planeación de desarrollo para las empresas adquirientes de un financiamiento. Lo anterior puede ser un indicador de vulnerabilidad en general de la estabilidad económica nacional.

Otro factor no menos importante son los tramites burocraticos que se tienen que hacer frente a las autoridades, tales como los permisos. Este tipo de obligaciones atrasa el desarrollo y puesta en marcha de cualquier empresa además de generar y ser un foco importante de corrupcion gubernamental, el cual ya es bien sabido,

Este tipo de situaciones hace que por más Ley de fomento a las micro, pequeñas y medianas empresas entre en contradicción y termine siendo inútil: desalentando la inversión productiva de los empresarios y dedicándose estos a especular en la bolsa de valores, en donde se obtienen ganancias a un menor costo de que si estos lo invirtieran productivamente en algún establecimiento.

En estas circunstancias, los retos que enfrentan las micro, pequeñas y medianas industrias son de gran magnitud, pues deben modernizar sus procesos de administración, producción, comercialización, capacitación y calidad de sus productos, para no ser desplazadas por fabricantes de otros países. Desde luego, hacerlo no es tarea sencilla. No hay que olvidar que los cambios que se asocian a la nueva revolución tecnológica han comenzado a modificar los procesos productivos. En lo sucesivo, las llamadas ventajas competitivas, descansarán cada vez menos en la abundancia de mano de obra y recursos naturales y cada vez más en los avances tecnológicos y la creatividad para ubicar y aprovechar oportunidades de un mercado en constante transformación.

Bajo estas condiciones, el crecimiento de la inversión, el dinamismo del mercado, y las actividades de investigación, desarrollo científico y tecnológico, así como la dotación de infraestructura, financiamiento y capacitación, adquieren un papel relevante para crear las bases del proceso modernizador de la industria nacional.

Aún cuando dicho proceso no puede darse en forma homogénea, pues los requerimientos de las empresas se definen en función de su tamaño y actividad, existen aspectos tales como el apoyo crediticio, transporte, comunicaciones, métodos de comercialización entre los que encontramos a las franquicias y sistemas de información, que sin duda favorecerán la transformación de la industria de menor tamaño.

Así mismo bajo estas perspectivas podemos afirmar que las franquicias como sistema modernizador de la micro, pequeña y mediana industria podría resultar una magnífica opción para desarrollar a muchas de estas empresas a nivel nacional.

3.2.- Empresas Mexicanas con el Sistema de Franquicias:

Hablar de Empresas Mexicanas con el sistema de franquicias data de un pasado, el cual no hemos pretendido ir más allá de 1988, en donde los casos de franquicias mexicanas en este año e inclusive en los años posteriores son aislados.

Entre las franquicias mexicanas más conocidas formadas en 1988 figuraban Videocentro, Trónica, Dormimundo; Franquicias desarrolladas por Grupo Mexicano de Franquicias S.A; compañía creada bajo los auspicios de Televisa.

También se llevó a cabo por parte de un grupo de empresarios la compra de Helados Bing y la consolidación de Helados Holanda en el Grupo Quan S.A. que se convertiría en una de las empresas más dinámicas en el ramo de los helados. También se produjo el desarrollo de la franquicia Vip's, la cual en opinión de muchos empresarios, se presenta como uno de los proyectos de franquicia más serios y de mayor potencial que se han desarrollado en nuestro país.

Es así como a finales de 1988 se concibió la iniciativa de crear la Asociación Mexicana de Franquicias A.C, la cual tiene como propósito el difundir y promover las franquicias en nuestro país y el mantenimiento de las condiciones legales para así propiciar un crecimiento sostenido de las mismas en México.

Para 1990 se lanzaron nuevamente Empresas Mexicanas con la adopción de este sistema, tal es el caso de la Mansión, la Tablita, Taco Inn y Club de Precios, esta última desarrollada por Grupo SIDEN, con sede en Guadalajara, sin embargo en comparación con la importación de las franquicias extranjeras, el desarrollo de la franquicia netamente mexicana ha sido nulo.

Como hemos visto en capítulos anteriores las franquicias que se han desarrollado aquí en México, principalmente fueron traídas del extranjero, específicamente de Estados Unidos. Es innegable pues, que en lo que se refiere a las franquicias, su "primera edad" en México estuvo caracterizada por la importación de las mismas. Explicando este fenómeno podemos decir que son varios los factores que contribuyeron para que se produjera dicha importación. Entre dichos factores, podemos mencionar en primera instancia, y desafortunadamente la falta de creatividad del empresariado mexicano que en lugar de desarrollar sus propios conceptos, decidieron comprarlos ya hechos, en un país que como Estados Unidos esta tan cerca del nuestro.

Sin embargo cabe hacer notar que gracias a que se produjo la importación de dichos conceptos, un número impresionante de empresarios mexicanos ha caído en cuenta de que tiene en las manos negocios que quizá son franquiciables, lo cual nos ha llevado a la teoría de que se pueda iniciar una "segunda edad" en México que estará caracterizada por el desarrollo de franquicias Mexicanas.

En todo caso, si retrobamos el análisis de esa "primera edad", es importante señalar que fue ampliamente reconocido el dinamismo que le inyectaron al mercado mexicano los conceptos extranjeros introducidos en nuestro país, en un periodo tan breve. En los años de 1987 y 1990 podría decirse que entraron a México no menos de 50 franquicias extranjeras, cuyo impacto y rápida penetración transformaron los hábitos de consumo de millones de personas en nuestro país.

Como segunda instancia podemos decir que la industria en esta primera edad, no tenía capacidad para absorber las necesidades que, las franquicias mexicanas con pretensiones a desarrollarse bajo este sistema podían exigir, esto es que desde la adquisición de cierto tipo de maquinaria hasta la comida misma (en los casos de los restaurantes) no llenaba la calidad para que se pudiera pensar en el estandarizar un producto (que es la base fundamental de cualquier franquicia); es por esto que las franquicias extranjeras tuvieron un despegue impresionante ya que estas importan todo. Es así como a través de este periodo muchos empresarios e industriales se han dado a la tarea de empezar a modernizarse por un lado y a ofrecer mejor calidad en ciertos productos, esto se explica también por el efecto multiplicador que las franquicias traen consigo, es decir, como cualquier otro negocio, las franquicias necesitan proveedores eficientes, al igual que industrias de apoyo para la maquinaria requerida y preestablecida por la franquicia misma, al no poder conseguir las franquicias nacionales estos requisitos no podían establecer este sistema; así mismo las mismas franquicias traídas del extranjero aún importando todo se vieron en la necesidad de tratar de conseguir a proveedores nacionales para mejorar sus costos y estos reflejarlos en precios; sin embargo el proceso de modernización industrial y mejoramiento de la calidad es lento y mientras este problema no se resuelva las franquicias nacionales tendrán una barrera difícil de superar y por ende pocos de estos negocios seguirán surgiendo; al mismo tiempo que las franquicias internacionales seguirán importando todos sus productos y estos se sigan reflejando en los precios trayendo consigo que solamente un sector de la población sea el beneficiado con estos negocios.

Como tercer factor fundamental tenemos que la importación de estos negocios se dio, también por la facilidad otorgada por parte de las autoridades, a través del cambio sustancial de las leyes; por así llamarlo, respondiendo a una tendencia la cual obligaba a tomar este tipo de medidas, es decir, la globalización de los mercados como una estrategia mundial hizo que tanto México así como el resto de los países Latinoamericanos pensarán y actuarán conforme la tendencia que hoy en día es predominante: El Libre Comercio. Y solo tomando decisiones como la modificación de las leyes vigentes se podía conseguir tal fin.

Lo anterior no es nada criticable, ya que gracias a esto las franquicias hoy en día traen consigo una serie de modificaciones que van desde los hábitos de consumo hasta los modos de distribución y de fabricación y que de manera irremediable estos factores influyen en el entorno económico nacional.

3.3 Cómo es susceptible de franquiciarse una empresa : condiciones generales. Y ejemplificación de una franquicia operante en México: problemática.

En este apartado se pretende demostrar lo que en este trabajo se plantea como hipótesis, es decir, "Que toda empresa puede ser franquiciable", y ejemplificaremos un caso de franquicia operante en México y los problemas los cuales se ha enfrentado desde su entrada a nuestro país. Apartir de los capítulos anteriores hemos observado como se han desarrollado las franquicias en el mundo y su escasa participación de este sistema con empresas nacionales; cabe hacer notar que muchas de las empresas mexicanas micro, pequeñas y medianas actualmente están en posición de franquiciar sus marcas y productos, sin embargo la falta de información y el no conocer la Ley de Patentes y marcas, ha hecho que se les imposibilite esta vía.

También hemos afirmado que la franquicia no sólo trae beneficios a los franquiciantes sino, que al mismo tiempo en que esta evoluciona, se desarrollan una serie de empresas que trabajan conjuntamente con la franquicia y se benefician; trayendo consigo las llamadas economías de escala, traduciéndose en un mayor desarrollo económico y bienestar social.

Es importante señalar que la mayor parte de las compañías franquiciadoras que han alcanzado el triunfo han empezado con recursos muy modestos, por lo que las empresas nacionales no deben de ver esto como un obstáculo para desarrollarse bajo este sistema, en cambio deben tener a un grupo comprometido de individuos capaces e ingeniosos, dispuestos a aprender todo lo necesario y asumir nuevas responsabilidades.

Para desarrollar una franquicia se necesitan de diversos elementos esenciales los cuales forman una parte radical del éxito de la misma, es decir, todo franquiciador en proceso, sea grande o pequeño, rico o pobre, necesita un mecanismo para comercializar su franquicia, un plan de políticas, capacitación y procedimientos por escrito, métodos básicos para el control de los franquiciatarios, y un programa legal, así como capacidad de servicio para atender los problemas del campo.

Así para poder franquiciar es indispensable reunir ciertas condiciones para que tal efecto tenga el éxito esperado; sin estos requisitos es difícilmente probable que se adquiriera este sistema, entre las condiciones más importantes tenemos:

a) Que el negocio sea rentable: Forma parte fundamental de una franquicia, ya que sin esta condición, el negocio no será susceptible de venderse a terceras personas.

b) Que su organización y operación sean reproducibles; es decir que no dependan de lo que sepa hacer una persona o grupo de personas, sino de sistemas estandarizados y probados.

c) Que tengan una marca e imagen reconocidas por su sector de consumidores; en esta condición existe cierta flexibilidad como se verá mas adelante a lo largo de este capítulo.

d) Que la capacitación y entrenamiento para su operación no requiera de un tiempo excesivo. (no menos de 2 meses por ejemplo).

Debido a las condiciones anteriores tenemos que la mayoría de las franquicias bajo formato de negocio corresponden al sector de comercio y servicios, sin embargo, este sistema no solo es privativo de la actividad económica antes mencionada, sino que puede aplicarse a todos los sectores y actividades económicas, que conforman un país.

Es además interesante señalar que mucho de los procedimientos al interior de cada franquicia encierra una fabricación o transformación dentro de la elaboración del producto final, por lo que es importante mencionar que el "encasillamiento" de que todas las franquicias sólo pertenecen al comercio y los servicios es mal fundamentado.

Para empezar se debe de definir el producto. Cualquier programa eficaz de mercadotecnia empieza por una evaluación inicial del objeto que se pretende vender. En el caso de la Franquicia ese objeto es el negocio mismo.

Un ejemplo ilustrativo del punto anterior es que, para que las unidades franquiciadas resulten mas manejables y rentables, algunos restaurantes con menu completo lo simplifican antes de iniciar el otorgamiento de franquicias. Por lo tanto antes de el inicio del otorgamiento de franquicias se deben de establecer los limites del negocio; así mismo, puesto que el éxito de la franquicia va a depender de quienes compren el producto, se debe de analizar a los clientes a que va dirigido dicho bien, identificando sus necesidades, deseos y aspiraciones. Y esa misma evaluación prosigue con un análisis objetivo de la competencia y la posición que se guarda en el mercado en donde se piensa desarrollar.

La imagen, es algo difícil de describir, pero obvio cuando se ve. Todo negocio proyecta cierto ambiente que atrae o repele a los clientes. La imagen es una cualidad intangible que va mas allá de los hechos fríos e insensibles, y llega a los clientes en terminos emocionales.

En muchos de los casos la imagen juega un papel critico en el caso de las franquicias por que la decisión de comprar una franquicia se fija de acuerdo a manejar ciertos estilos de vida nuevos que

generalmente los prospectos a franquiciatarios buscan. De ahí que las compañías que otorgan franquicias proyectan cada una de ellas una imagen única y coherente que llegue directamente a posibles franquiciatarios.

Sin embargo un producto es más que posición e imagen. El precio representa un tercer factor crítico. En materia de franquicias, el precio lo mismo se relaciona con los consumidores que con los posibles franquiciatarios. Así como los compradores en general comparan los precios de un mismo producto pero de diferentes marcas; lo mismo hacen los inversionistas cuyo interés es adquirir una franquicia. En este rubro el precio de la franquicia lo deben de integrar los derechos iniciales de la licencia y las regalías mensuales, es decir, como otorgante se debe de decidir cuánto se va a cobrar a los nuevos franquiciatarios, así como el costo de seguir en el negocio.

El control de los franquiciatarios es un asunto primordial al que muchos franquiciadores no le dan la atención debida. En un negocio el cuál no está franquiciado, el jefe dirige las acciones de los empleados supervisando las operaciones cotidianas, corrigiendo y modificando sin cesar sus actividades. Pero el control no es tan fácil en una empresa de franquicias donde tanto el franquiciador como los franquiciatarios son empresarios independientes, separados por la distancia y filosofías diferentes. Aquí las políticas fijan el comportamiento que deben de seguir los franquiciatarios.

Dichas políticas deberán ser completas y cubrir los siguientes aspectos:

- 1- Diseño y decoración de la unidad franquiciada.
- Integración y demás aspectos del personal.
- Inventario y equipo.
- Mercadotecnia y publicidad.
- Relaciones con los clientes.
- Fuentes de abastecimiento.
- Recepciones inaugurales.
- Alcance de sus servicios.
- Servicios especiales a los franquiciatarios en apuros.

- Recomendaciones sobre precios.
- Cumplimiento de los aspectos legales y contractuales.
- Mantenimiento y limpieza de la unidad franquiciada.

Después de definir el producto de lo que se pretenda franquiciar como negocio y de redactar las políticas básicas sobre la operación de la unidad franquiciada, los manuales de operaciones parten de las directrices generales y las detallan hasta convertirlas en pasos fáciles de seguir. Si bien las políticas fijan ciertos límites al comportamiento, los manuales de operaciones especifican las tareas que los franquiciatarios deben de llevar a cabo para el funcionamiento, promoción y mejoramiento de sus negocios.

Más que cualquier otro factor, las ventas determinan el éxito el programa de franquicias.

El primer paso de las ventas consiste en conscientizar al público y para ello lo más lógico es empezar por anunciarse. Por modesto que sea el presupuesto, se tendrá que dedicar parte de los fondos a planificar una campaña publicitaria y a comprar tiempo o espacio publicitario.

También se deberá elaborar una presentación y un programa de ventas. Los franquiciatarios en potencia esperan este tipo de programas para darle cierta seguridad a su inversión.

Tratándose del otorgamiento de franquicias, la capacitación sirve para dos fines. Primero, permite preparar franquiciatarios competentes. Segundo, sirve para vender franquicias.

Los temas que se deben cubrir en el programa de capacitación varían según las necesidades de los franquiciatarios. Sin embargo, todo programa de capacitación para franquiciatarios debe incluir una introducción básica a las relaciones con los clientes, las ventas, la publicidad al consumidor, el producto, la administración de personal, la contabilidad y su correspondiente papeleo, las fuentes de abastecimiento y el manejo de los inventarios.

Las afirmaciones anteriormente señaladas son los elementos básicos de un programa de franquicia. Un repaso rápido nos indica que como primer término se debe de definir el producto del negocio que se piensa franquiciar, siempre cuidando y analizando la posición en el mercado, el precio y la imagen que se piense manejar dentro del formato de franquicia, la elaboración de políticas y procedimientos con la redacción de un manual de operaciones, así como desarrollar un programa de ventas y mercadotecnia que conjuntamente con un programa de capacitación se establece un centro de servicio interno.

Hay que señalar que desde el punto de vista técnico la importancia de las franquicias radica en que todo negocio que opera bajo este sistema está regido por procesos de alta eficiencia y calidad.

Así mismo es importante decir que una premisa que un negocio sólo es franquiciable si ha probado su éxito en el mercado donde compete ya que existen un sinnúmero de estos negocios que no necesariamente son conocidos en el lugar en donde se establecen, pero al manejar sus productos con calidad y al tener niveles mercadológicos, administrativos y de servicios elevados, logran penetrar sin dificultad en el mercado donde se encuentran; tal es el caso de muchas franquicias extranjeras en México, que sin ser algunas conocidas; hoy en día son empresas competitivas que han logrado un mercado sólido y su desarrollo es positivo. En consecuencia la transferencia de tecnología incorporada en el sistema de franquicias contribuye a la elevación de los niveles de producción y organización con que operan los negocios.

Actualmente muchos de los discursos gubernamentales se refieren a la "modernización" y a manejar calidad en los productos y servicios lo que significa que las micro, pequeñas y medianas industrias se deben de tecnificar para lograr dichos estándares, por lo que se debe aprovechar esta postura para incurrir en una transformación técnica significativa, para así optimizar, estandarizar y controlar sus operaciones; proceso previo en el momento de franquiciar cualquier negocio.

Sin embargo ya que este "primer paso" está dado, existe una variable que es de vital importancia para todo negocio: la supervisión, entendida esta como elemento de apoyo que se da en el sistema de franquicias de una manera sistemática y regular lo que permite que existan verdaderos grupos de trabajo integrados y orientados hacia la optimización de los recursos.

Así mismo la complejidad de las operaciones en las empresas en la actualidad donde la competencia es un elemento que exige niveles de eficiencia mayor en las cadenas productivas en donde el mercado abierto no permite ineficiencias de los oferentes, hace que el sistema de franquicias en su conjunto responda realizando el desarrollo de recursos oportunamente.

A lo largo de este trabajo se ha comentado la importancia económica que las franquicias tienen a nivel nacional de cualquier país; sin embargo en el caso de México esta importancia económica tiene mucho que ver con la generación de empleos, el desarrollo de economías de escala al propiciar la generación de proveedores, así como de su papel en la descentralización económica en el comercio y los servicios; problemas los cuales son de gran relevancia a nivel nacional y que las franquicias pueden representar una solución a este problema, al descentralizarse y desarrollar economías de escala en regiones donde sólo es posible conseguir productos

trayendolos de fuera. Es aquí donde las alianzas productivas pueden adquirir mucha importancia para generar el desarrollo regional creando infraestructura y proveedores eficientes que compitan por ganar cada vez mas mercados y que a su vez se traduzcan en un bienestar social.

Desde el punto de vista del empleo, las franquicias han demostrado ser importantes generadoras de esta actividad, debido principalmente a que no requieren un alto grado de calificación de la fuerza de trabajo que ocupan. Esto para Mexico es de vital importancia ya que actualmente no se cuenta con la infraestructura necesaria para absorber a un gran numero de la poblacion que no cuenta con la calificación necesaria para tener un empleo en una gran empresa, las cuales cada vez mas son mas especializadas y por ende el personal de las mismas es escaso.

Es así como se ha visto que a pesar de que las franquicias en Mexico tienen poco tiempo de desarrollarse que son actualmente un polo importante de absorcion del empleo y que el fomento de las mismas representa una gran alternativa para atenuar este problema.

CAPITULO CUARTO

CAPITULO IV: VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS PERSPECTIVAS Y CONCLUSIONES.

4.1.- VENTAJAS:

I.- AGILIDAD Y RAPIDEZ EN LA EXPANSION.

La ventaja más importante la cual ya se ha mencionado anteriormente; es que el sistema de franquicias le permite al empresario que las otorga (Franquiciante), trasladar al franquiciatario la responsabilidad de aportar capital y la fuerza laboral necesaria para la instalación y operación de cada nuevo punto de venta. Con ello, el franquiciante amplía la "cobertura" o penetración de su producto o servicio en uno o más territorios en una forma ágil.

Es así como el otorgamiento de franquicias permite a los negocios crecer con mayor rapidez que de cualquier otra manera. Este sistema de comercialización permite a las micro, pequeñas y medianas empresas expandirse más allá de sus mercados locales y regionales. El otorgamiento de franquicias es un medio comprobado para crecer al que pocos sistemas de negocios pueden equipararse. Es un sistema de mercadotecnia que libera al empresario franquiciante de muchos de los costos asociados con la expansión al transferirlos a los franquiciatarios; en pocas palabras la contratación de franquicias permite que las compañías crezcan con rapidez pero usando el dinero de los demás.

El otorgamiento de franquicias brinda a las compañías las herramientas legítimas para el crecimiento y el desarrollo del negocio. Las cuotas iniciales por franquicia generan ingresos que pueden regresarse a la matriz de la franquicia y emplearse para inversión, diversificación, mercadotecnia, publicidad, investigación y desarrollo y muchas funciones más esenciales para el éxito en los mercados hoy. Es más, al transferir los costos de la expansión a los franquiciatarios se libera el capital propio para inversión o desarrollo.

II.- MAYOR FACTIBILIDAD Y EFICIENCIA EN LA OPERACION GENERAL DEL NEGOCIO.

Con la franquicia encontramos que la operación se facilita y aumenta la eficiencia en la medida en que se delega la minuciosa y absorbente operación diaria de las unidades o negocios franquiciados en "un hombre de negocios", que además de contar con la capacitación y procedimientos adecuados cuenta con la motivación de ser su propio jefe. Este punto es vital, ya que el esfuerzo adicional y la eficacia con la que se puede desempeñar un individuo que opera con las responsabilidades y apremios de un empresario, no tiene paralelo.

Este tipo de dedicación libera al franquiciador de muchas responsabilidades de supervisión directa y disminuye los costos de administración. A nivel local, los franquiciatarios son jefes. Se encargan de los empleados, de o las tiendas de que sean dueños, y resuelven y toman decisiones sobre inventarios, problemas de personal, dudas sobre publicidad y mercadotecnia, preocupaciones sobre la relación con los clientes, apuros con el flujo de carga y dilemas con respecto a la programación de entregas. Como franquiciador, la labor será establecer políticas que ayuden a subsanar tales problemas y ofrecer procedimientos eficaces de operación y mercadotecnia, consejos, presupuestos, nuevos productos y servicios. Sin embargo, la supervisión directa estará a cargo de los franquiciatarios.

III.- TRABAJO CONJUNTO DE LOS FRANQUICIATARIOS CON LOS FRANQUICIANTES.

Uno de los principales beneficios al trabajar con el sistema de franquicias, es obtener la creatividad e imaginación de personas de negocios con los más diversos perfiles y con experiencias en las áreas más variadas, pero como se mencionaba anteriormente, son personas que desde un principio comparten objetivos por parte del franquiciante: El éxito del negocio.

Además los franquiciatarios por estar más cerca y más en contacto con el mercado, sus propuestas de cambios y mejoras (nuevos productos), estarán más basados en las necesidades del consumidor. Es decir, que para el franquiciante, el franquiciatario será en muchos casos el vehículo de comunicación más importante con el mercado.

Es por este simple hecho que operar mediante el sistema de franquicia se permite convertirse en una gran empresa, sin embargo nunca se debe de perder la orientación hacia el mercado, punto estratégico para el éxito de cualquier negocio.

IV.- DISEMINACION DE LOS RIESGOS:

Generalmente cuando una compañía cualquiera que esta sea quiere abrir una nueva unidad tiene que invertir grandes recursos tanto humanos como financieros. Y con esa inversión viene un riesgo. En caso de fracasar, la compañía se arriesga a perder tiempo, energía, dinero y participación en el mercado entre otras cosas. Así mismo si la unidad fracasa, la compañía será responsable de las deudas contraídas para echar andar la unidad y de los demás costos que de una u otra manera merman los recursos de capital de la compañía aun despues de cerrada la unidad.

En el caso de las franquicias, el riesgo del franquiciador disminuye enormemente ya que los franquiciatarios cargan con el 100% de las responsabilidades financieras de cada nueva unidad. Los franquiciatarios al firmar los contratos de arrendamiento de sus locales; son responsables ante sus arrendadores y por ello estos corren con los desembolsos por inventarios, remodelación, promoción por inauguración, contratación de personal y demás costos de arranque.

De esa manera si la unidad quiebra, sus acreedores no podrán ir en contra del franquiciador. " El viejo axioma de que los franquiciatarios estan en el negocio por si solos pero no a solas" (5) no se aplica a la insolvencia financiera.

Eso quiere decir que financieramente hablando , los franquiciatarios corren totalmente por su cuenta y por lo tanto el franquiciador no tiene la mas minima responsabilidad financiera si el franquiciatario quiebra.

Por lo tanto al transferir el riesgo de las unidades individuales a los franquiciatarios, el franquiciador crea una situacion de TRIUNFO/TRIUNFO la cual se refiere que el franquiciatario al hacerse cargo de todos los gastos tiene como cualquier otro empresario ambicioso que recuperar y obtener ganancias de esa inversion y por ello su inventiva e iniciativa debe ser activa para ganar el mercado de donde se encuentre.

Es asi como el franquiciador disminuye su responsabilidad financiera pero sin que este pierda su potencial de crecimiento y expansion.

V.- PUBLICIDAD AMPLIA Y GLOBAL.

Actualmente la publicidad con cualquiera de los medios que esta sea es altamente costosa, por lo que los micro, pequeños y medianos comercios e industrias independientes no pueden darse el lujo de contratar medios de comunicacion para anunciarse.

Virtualmente cada compania de franquicias reúne un fondo con dinero de los franquiciatarios, y con el financia programas publicitarios regionales o nacionales, es asi como cada unidad franquiciada como pequeño comercio e industria que manejan la misma marca y producto, pueden hacer publicidad conjunta y obtener de ella beneficios individuales representado en ventas y utilidades; lo que da una perspectiva alentadora para estos empresarios y les da confianza para seguir invirtiendo e incrementando su inversion para poderse expandir en otros territorios.

Finalmente podemos afirmar que existen muy pocas formas de llegar a impactar en una forma contundente al mercado y de desarrollar un concepto a escala nacional e incluso internacional. Una franquicia exitosa es una clara evidencia de que el producto o servicio, y en general el concepto de negocios ,es valido, y de que trabaja y satisface una necesidad en el mercado, ya que se atrajo la imaginación , el interes e indudablemente el dinero de una comunidad.

Desde un punto de vista practico, el porque de franquiciar, se debe de dar con base en la naturaleza del negocio que se analiza. Es en este sentido que se han tenido que tomar en cuenta los siguientes factores:

(5) fuente: Erwin J. Keup "Franchise Bible".

- En algunos casos la necesidad de aumentar la capacidad de distribución de un negocio. Para incrementar su participación en el mercado y obtener más eficiencia de costos.
- En la mayoría, la ausencia de recursos propios o, en países como el nuestro, lo oneroso que resulta autofinanciarse para desarrollar puntos de venta dentro de un territorio.
- La necesidad que existe de contar con una "fuerza laboral" no solo calificada, sino dispuesta a aportar un esfuerzo adicional que es indispensable para el éxito de un negocio y que difícilmente aporta aquel que no es dueño de su propio negocio.
- La inquietud de capitalizar los esfuerzos llevados a cabo en la exitosa penetración de una marca o nombre y en la generación de un sistema operativo mediante el pago de una regalía.

4.2.- DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS:

I.- Reducción de Independencia:

El sistema de franquicias modifica significativamente la forma en la que el nuevo franquiciante ve su propio negocio. Es decir va a verse en la necesidad de compartir, entre otras cosas, sus marcas, experiencias, conocimientos y en general su propia empresa con terceros.

Para el franquiciante el nuevo producto que tendrá que comercializar es nada más y nada menos que el concepto entero del negocio. Recordemos de los capítulos previos que, en la franquicia, el franquiciante le otorga al franquiciatario una licencia para el uso de un "sistema" que comprende mucho más que la simple marca o nombre comercial del empresario. Con la franquicia, el franquiciatario también le paga al franquiciante una regalía por la transferencia de sus conocimientos, de su know how.

Es por esto que el franquiciante tendrá que analizar el efecto que sus decisiones tendrán en sus actuales y futuros franquiciatarios. Los proyectos y decisiones del franquiciante tendrán que tomar en cuenta el futuro y el éxito de los franquiciatarios.

La duración de esa relación la cual hemos caracterizado como dependencia, tiene que ser analizada cuidadosamente. Se trata de una relación a largo plazo, cuya única salida legal es el término del contrato o la recompra de la franquicia, que generalmente involucra un alto precio.

El servicio y mantenimiento de esta relación es uno de los principales retos del franquiciante y el franquiciatario, ya que un fenómeno común es que pasados los primeros meses o años de dependencia por parte del franquiciatario, este reconsidera la

necesidad y participación del mismo franquiciante. En este caso el franquiciatario asimila el negocio rápidamente por lo que cada vez menos necesita que el franquiciante le "recomiende" o le diga como hacer las cosas. Sin embargo en algunos casos sucede lo contrario; en este caso se trata de sujetos que nunca entendieron, en realidad, cual es el objeto de la franquicia, en otros casos, de franquiciantes que no supieron estimular a su franquiciatario, ya sea desde un punto de vista personal o a través de la actualización y mejoramiento de los conocimientos aportados con su franquicia.

Las repercusiones más extremas de lo dicho anteriormente podrían incluir demandas de mayores soportes técnicos y de apoyo así como la suspensión de pago de regalías, con los litigios del caso.

En el caso de México específicamente, existe más frecuentemente el franquiciatario que no capta o entiende lo que una franquicia es y representa; por lo que trae consigo innumerables problemas a franquiciantes, es importante hacer notar que este tipo de personas son inversionistas 100% y que realmente lo que les interesa es recuperar y obtener una ganancia enorme a costa de lo que sea; por lo que generalmente no repitan las políticas y filosofías de la franquicia que adquieren.

II.- Reducción de control sobre las unidades o negocios franquiciados:

Se ha comentado que uno de los elementos más interesantes de la franquicia es que la empresa puede desarrollarse y crecer dentro de un mercado sin que el franquiciante tenga injerencia o participación directa y diaria en la operación del negocio franquiciado. La delegación de una responsabilidad, de un riesgo, de las relaciones laborales y en general, de la operación diaria del negocio se ven interesantes. Sin embargo implican un caro costo: LA FALTA DE CONTROL.

El franquiciatario contará siempre con una autonomía de operación claramente superior a la de un empleado. El franquiciante en cambio, en muchas ocasiones, no entra en los procesos ni las decisiones de la operación diaria de un negocio. Algunos ejemplos incluyen las recomendaciones de precios, de selección de proveedores y el seguimiento de campañas promocionales.

En algunos renglones de la operación, la autoridad del franquiciante se ve reducida a una serie de recomendaciones, lo que en algunas industrias puede representar una fuerte desventaja. En otros casos esa flexibilidad opera beneficiosamente, ya que dichas decisiones se toman en el campo con mayor conocimiento del mercado y de las condiciones que lo rigen.

En todo caso, como es obvio, no puede pretender franquiciante alguno tener un control absoluto de la operación de sus

franquiciatarios. A pesar de que una escrupulosa selección del franquiciante es un requisito indispensable para el otorgamiento de una franquicia, se ha visto que también se han registrado omisiones e incumplimientos por parte de franquiciatarios que le han resultado onerosas a más de un franquiciante.

III.- Desprendimiento de utilidades:

El otorgamiento de las franquicias puede ser un magnífico negocio; sin embargo al compartir los riesgos con terceras personas como se ha explicado anteriormente; hace que las ganancias obtenidas no sean absolutamente del franquiciante. Los franquiciatarios en este sentido se quedan con la mayor parte de los ingresos, mientras que el franquiciante si lo recibe un pequeño porcentaje del total.

Lo anterior para algunos empresarios resulta aceptable; sin embargo para otros la idea de compartir utilidades va en contra de su concepto de los negocios.

Es indudable que el reparto de las utilidades es una de las mayores preocupaciones de todo empresario. Pero cuando se otorgan franquicias, compartir la ganancia es el precio que ha de pagarse a cambio de lograr un crecimiento rápido.

IV.- Limitaciones del franquiciador:

Pocos empresarios están conscientes de que los franquiciadores tienen prohibido fijar precios. Como franquiciador, se pueden sugerir ciertos precios al menudeo a los franquiciatarios, pero las leyes sobre restricción al comercio le prohíben establecer una lista de precios para todo su sistema. Para muchos franquiciadores esto es un problema secundario. Consideran que los propietarios locales, más cercanos al consumidor, están mejor capacitados para ajustar los precios de acuerdo con el mercado y la competencia. Sin embargo, hay sectores donde el precio refleja la calidad e imagen del producto. En ellos un descuento equivale a destruir la imagen del producto y la lealtad de los consumidores, sin contar con que se corre el riesgo de desencadenar un guerra de precios que acabe por menguar los ingresos totales del sector.

De manera similar, en una franquicia con el típico formato de negocio, los franquiciadores no pueden obligar a los franquiciatarios a que les compren todos sus productos en forma exclusiva. Así mismo las promociones que se hagan a nivel franquiciador no son obligatorias para los franquiciatarios.

Mantener una relación a largo plazo con los franquiciatarios es quizá el mayor de los retos que debe enfrentar todo franquiciador. Las exigencias de que aumenten las ventas, se desarrollen nuevos mercados y se creen nuevos productos son constantes e interminables; de aquí se desprende que "la gente sabe lo que cuesta lanzarse al otorgamiento de franquicias, pero casi nunca tiene idea de lo que cuesta mantenerse en el negocio" (6)

(6) fuente: Erwin J. Keup. "Franchise Bible".

4.3.- PERSPECTIVAS DE LAS FRANQUICIAS:

Las perspectivas de las franquicias son alentadoras, en general para todo el mundo y en particular para América Latina. Hoy en día para esta región se presenta un panorama único para desarrollar dicho concepto, los cambios acelerados en la vida política, económica y social que prevalecen en la región permiten nuevas opciones de inversión que se reflejen en el desarrollo nacional.

En el caso de México en particular como ya se ha mencionado a lo largo del presente trabajo; las franquicias cuentan con escasos años de penetración y sin embargo han tenido un desarrollo incomparables, comprobando de esta manera, que las franquicias son empresas que son productivas y que sin duda alguna tratándose de la franquicia de que se trate; ayudan al desarrollo nacional.

Hay que tomar en cuenta que las franquicias son netamente nacionales sin importar el nombre que se adopte y país en donde se encuentre, por lo tanto aquellos inversionistas quienes ven en estas posibilidades y crecimiento, son personas que invierten productivamente creando fuentes de trabajo en sus países.

En México el campo de las franquicias es todavía poco experimentado, sin embargo las franquicias que actualmente operan son redituables, esto no es debido a la casualidad, si no a que el desarrollo social, político y cultural hacen de estas una necesidad, es decir el crecimiento de la población en las principales ciudades y Estados de la República Mexicana hace que la vida en estas sea agitada y ser cuenta con poco tiempo; es aquí en donde las franquicias entran, no como una moda, sino como una necesidad, que el consumidor exige.

Este tipo de comercialización actualmente tiene gran relevancia tanto mundial como nacional, por su efecto multiplicador creando economías de escala, dando en un largo plazo grandes consorcios internacionales.

Hoy día se observa un incremento en la especialización de las ventas al detalle; en la industria de alimentos por ejemplo se ve reflejado en la cada vez mayor demanda de comida naturista y comidas tradicionales de otros países, por lo que ha creado oportunidades para franquiciar con líneas estrechas de productos; así mismo esta especialización ha influenciado también a detallistas de otras industrias, particularmente para acercarse a los consumidores de mayor capacidad de gasto. Este tipo de franquicias también reflejan la segmentación del mercado, dirigiéndose a los consumidores de mayor capacidad económica.

Para muchos consumidores en el mercado, la conveniencia siempre ha sido una de las características típicas de las franquicias. Desde

restaurantes carreteros hasta tiendas cercanas al hogar, en donde se pueden encontrar todo tipo de productos; la conveniencia de los servicios se ha convertido en el punto crítico en los ramos de la construcción, productos para el hogar y limpieza; y estos productos probablemente continuarán aumentando su popularidad.

Pronósticos del Departamento de Comercio de U.S.A predicen que el 50% de las ventas al menudeo en el mundo serán hechas por franquicias en los próximos años.

Bajo la perspectiva de la globalización las franquicias con la disminución de barreras artificiales al libre flujo de bienes y servicios, permite y alienta a estas empresas a la utilización de estrategias espacialmente orientadas para el acceso a mercados antes divididos territorialmente y para aprovechar la desigual distribución geográfica de las condiciones de compra y reproducción de la fuerza de trabajo. esto es que la integración económica no solo significa una ampliación de los mercados, también significa la ampliación del espacio económico donde las unidades productivas toman sus decisiones de localización y organización de la producción.

Así el TLC impulsará una reorganización de los sistemas industriales y estos podrán ser aprovechados por las franquicias locales y regionales para crear economías de escala, que sirvan para la consolidación de éste sistema.

Por otra parte dentro de la categoría de estas empresas, también es posible esperar un proceso de adquisiciones de empresas pequeñas y medianas independientes y de fusiones entre estas que manejen el mismo producto y se conviertan al sistema de franquicias para aprovechar mejor y rápidamente el mercado nacional.

Esta forma de inversión permite introducirse rápidamente al mercado interno, ya que al adquirir una empresa de estas dimensiones se obtiene el segmento del mercado que esta ocupaba, así como una imagen identificada.

IV.- CONCLUSIONES

A través de este trabajo hemos analizado lo que el sistema de franquicias es y representa para otros países; así mismo, hemos planteado la factibilidad de que empresas nacionales adquieran este sistema para lograr un desarrollo al expandir sus negocios y buscar estrategias para hacerlos más rentables, sin que dicho desarrollo caiga en un desfinanciamiento que afecte su operación como tradicionalmente sucede.

Teóricamente este modelo es sumamente ambicioso, ya que incorpora procesos productivos completos, los cuales generan crecimiento y soporte a la franquicia. En los países donde se ha implementado como es el caso de Estados Unidos, las franquicias son puntos de venta determinantes y dominantes en cuanto a la pequeña empresa se refiere. Sin embargo en el caso de México las franquicias no han tenido tal suerte.

Es conveniente señalar que en un principio cuando se empezó a dar la franquicia como tal en nuestro país, fue todo un éxito y tomó un auge impresionante, no como forma de integración de procesos productivos, sino, como forma rápida de hacer dinero; como ejemplo tenemos a los primeros conceptos traídos del extranjero, los cuales tuvieron una recuperación de la inversión muy rápida y altas utilidades que le dieron a este sistema pie para que otras marcas buscaran en México un negocio fructífero, al mismo tiempo se inició la conversión de empresas netamente mexicanas a este sistema, las cuales satisfactoriamente, en algunos casos, fueron exitosas, pero no coincidieron con las expectativas iniciales de generar economías de escala y mucho menos de crecimiento y desarrollo de tecnologías de punta. En la mayoría de los casos, las franquicias mexicanas importaron maquinaria, equipo y insumos para la producción del bien a vender, volviéndose de esta manera empresas que dependían de exterior.

La poca "madurez empresarial" de crear empresas paralelas a la franquicia que sirvieran como base para el crecimiento de este sistema, fue tan solo un buen intento de algunos inversionistas que en vez de crear procesos productivos reales, les resultaba más fácil importar todo lo relacionado a la marca resultando "truncado" el proceso.

Así mismo cabe recalcar que las condiciones que la industria mexicana siempre ha presentado, nunca fue una opción óptima para apoyar este tipo de procesos como lo es la franquicia. Con altos costos de operación, baja calidad de producto y servicio, la industria que pudo haber sido el soporte de las franquicias mexicanas, solo se limitó en el mejor de los casos a tratar de competir con sus productos; ante una gama de insumos importados que superaban tanto precio como calidad.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

En cuanto al financiamiento que se pudo haber otorgado a empresas que desarrollarán este tipo de procesos y a compañías que pudiesen convertirse en franquicias fue casi nulo, por considerarlas de alto riesgo; además como ya es sabido, las altas tasas de interés, el excesivo papeleo para adquirir los créditos, en muchas ocasiones desalentó el proceso por esta vía; logrando en muchos casos financiamiento externo por ser créditos a tasas más accesibles y por disponer de los fondos más rápido.

La volatilidad de los recursos financieros en nuestro país y la poca certidumbre política que actualmente aqueja, hace más difícil la creación de este tipo de empresas bajo el sistema de franquicias; la importación de nuevos conceptos o marcas y el mantenimiento de empresas extranjeras con el sistema antes mencionado ve un futuro poco prometedor; ya que estas cuentan solo con insumos importados para su procesamiento y venta; es aquí donde un cambio radical podría beneficiar y salvar a muchas de estas compañías, es decir, adaptándose a circunstancias adversas modificando ciertos productos, tratando de conseguir los insumos nacionalmente para tratar de abaratar sus costos y no salirse de mercado al ser más accesibles en cuanto a precios ofrecidos.

No hay que negar que la importación de franquicias, trajo una nueva manera de hacer negocios; sin embargo, también trajo consigo un choque cultural en cuanto a costumbres y hábitos de consumo; por lo que muchas veces estos conceptos no funcionaron tal y como se esperaba; cabe decir entonces que el que una franquicia funcione en un país no significa que funcionara en otro, por lo que la adaptación del concepto y de los productos que se manejen es una parte estratégica fundamental para el éxito de cualquier franquicia extranjera en nuestro país y de cualquier franquicia nacional que pretenda competir en otros mercados diferentes al mexicano; la regionalización del producto y el pleno conocimiento del consumidor al que va dirigido dicho bien, debe de ser estudiado minuciosamente para lograr los propósitos que inicialmente se hayan planteado.

De acuerdo con lo anterior es probable que las barreras más incomprensibles para los extranjeros, sean las que reflejan las diferencias culturales y estructurales de los países.

Las barreras no tarifarias (BNT) que los extranjeros perciben, pueden ir desde la forma en que se fijan los estándares, hasta el complejo sistema de distribución y las distintas prácticas y preferencias comerciales.

Un fenómeno psicológico interesante que se observa cuando se habla de las barreras no tarifarias (BNT) es que pocas personas ven el otro lado de la moneda, es decir, que pueden existir dificultades diferentes y que por lo general las diferencias no son universales.

Si uno se acostumbra a cierto conjunto de dificultades, uno aprende a lidiar con ellas y acaba dandolas por un hecho cotidiano. Sin embargo, si la misma persona o compañía enfrentan un conjunto totalmente nuevo de dificultades, tiende a considerarlas "muy difíciles". Esas dificultades pueden catalogarse como barreras no tarifarias (BNT), en especial en un país extranjero; de igual manera como se mencionaba líneas arriba, lo que se vende en un país no necesariamente se vende en otro. Pero la idea puede transferirse mediante una interpretación y una adaptación inteligentes.

La sensibilidad, o grado de preparación para estas improvisaciones es fundamental para cualquier empresa extranjera que realice negocios en México o en un país ajeno al propio. En la mayoría de los casos, si el concepto básico del producto o servicio y la infraestructura comercial de apoyo son razonables, las probabilidades de éxito superan el 50-50, siempre y cuando el nuevo competidor tenga oídos para escuchar y ojos para observar los gustos locales.

Las franquicias hoy en día, representan una opción de negocios que bien llevadas pueden representar un desarrollo en conjunto de empresas, y que por ende se traduzcan en un crecimiento económico a nivel nacional. En economías como la mexicana la franquicia ha encontrado dificultades que han llevado a repensar cuál es el ideal que se pretende alcanzar con estos sistemas; el crecimiento por sí sólo, bajo los esquemas tradicionales no fructifica y si anula el porvenir de México. Es hoy una necesidad el encontrar métodos o estructuras que sirvan a nuestro país a enfrentar una competencia internacional cada vez más intensa bajo instrumentos de comercio cada vez más libres.

Deseo recalcar en este trabajo que una empresa -cualquiera que sea de donde provenga- debe estar preparada a comprometerse, a fin de enfrentarse con honestidad a las realidades de la competencia mundial.

Las viejas estructuras, que se concibieron cuando más para 80 millones de personas, han dejado de tener validez para los nuevos y dinámicos mercados de América del Norte, que suman más de 300 millones de personas.

Es aquí donde la franquicia es una opción de desarrollo para las empresas que ven el futuro desde una perspectiva global y buscan una estrategia de crecimiento para enfrentar una competencia intensa en un mundo cada vez más complicado en donde los consumidores son cada vez más universales y al mismo tiempo más diferenciados.

BIBLIOGRAFIA BASICA:

- 1.- AMERICA ECONOMIA
REVISTA DE PUBLICACION MENSUAL .
SUPLEMENTO ESPECIAL DE FRANQUICIAS 1992.
- 2.- DIRECTORIO DE FRANQUICIAS
MEXICO 1994.
MECAMETRICA.
- 3.- EMPRENDEDORES.
REVISTA DE PUBLICACION MENSUAL.
JULIO-AGOSTO DE 1993.
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMON.
- 4.- ENTREPRENEUR MAGAZINE.
REVISTA DE PUBLICACION MENSUAL.
- 5.-EXCELSIOR.
PERIODICO DE PUBLICACION DIARIA.
SUPLEMENTO ESPECIAL DE FRANQUICIAS.
FEBRERO DE 1993.
- 6.- EXPANSION.
REVISTA DE PUBLICACION MENSUAL.
- 7.- FRANCHISE BIBLE: A COMPRENSIVE GUIDE.
ERWIN J. KEUP.
OASIS PRESS.
- 8.- FRANQUICIAS
COMO MULTIPLICAR SU NEGOCIO.
STEVEN S. RAAB GREGORY MATUSKY.
LIMUSA.
- 9.-FRANCHISING IN THE ECONOMY: 1990-1992
INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION.
WASHINGTON D.C., 1994.
- 10.- FRANQUICIAS: LA REVOLUCION DE LOS 90.
ENRIQUE GONZALES CALVILLO/ RODRIGO GONZALES CALVILLO
EDITORIAL: Mc GRAW- HILL.
- 11.- GLOSSARY OF FRANCHISING TERMS
INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION.
WASHINGTON D.C., 1992.

- 12.- MEGATRENDS
NAISBITT JOHN
WASHINGTON D.C., 1986.
- 13.- NEW FRANCHISING IN EUROPE.
MENDELSOHN MARTIN.
LONDON ATTORNEY, 1992.
- 14.- EL PODER DE LA TRIADA
KENICHI UHMAE
Mc GRAW GILL.
- 15.- REVISTA RESTAURANTES 2000.
EDICION JUNIO-JULIO 1993.
CANIRAC.
- 16.- ROADSIDE EMPIRES, HOW THE CHAINS FRANCHISED AMERICA.
LUXENBERG STAN.
VIKING, US. 1985.
- 17.- THE ESSENTIAL CORPORATION BOOK.
CARL J. P. STEVENS.
NEW WORLD.
- 18.-THE FUTURE OF FRANCHISING: A STUDY FOR THE INTERNATIONAL
FRANCHISE ASSOCIATION.
NAISBITT GROUP
EDITORIAL: IFA.
- 19.- THE SUCCESSFUL BUSINESS PLAN: SECRETS AND STRATEGIES
RHONDA M. ABRAMS.
OASIS PRESS.
- 20.- UNIDAD DE APOYO Y SEGUIMIENTO
EN MATERIA DE NORMALIZACION: PROGRAMA DE TRABAJO.
CAMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE MEXICO.