



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE QUIMICA**

**ANTECEDENTES, DESARROLLO Y OPERACION  
DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**INGENIERO QUIMICO**

**P R E S E N T A:**

**JOSE GAZCA AGUADO**



**MEXICO, D. F.**

**1996**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis 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.

**JURADO**

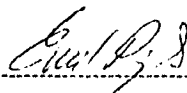
<b>PRESIDENTE</b>	<b>PROF. JOSE GUERRA RECASENS</b>
<b>VOCAL:</b>	<b>PROF. RAMON ARNAUD HUERTA</b>
<b>SECRETARIO</b>	<b>PROF. ERNESTO PEREZ SANTANA</b>
<b>1ER SUPLENTE</b>	<b>PROF. AGUSTIN TEXTA MENA</b>
<b>2DO SUPLENTE:</b>	<b>PROF. MARCELINO GOMEZ VELASCO</b>

**SITIO DONDE SE DESARROLLO EL TEMA:**

**ASOCIACION NACIONAL DE FRANQUICIAS**

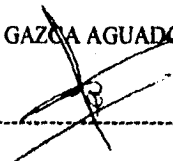
**ASESOR DEL TEMA**

**ERNESTO PEREZ SANTANA**

  
-----

**SUSTENTANTE**

**JOSE GAZCA AGUADO**

  
-----

**GRACIAS**

**A Dios.**

**A mi madre por todos estos años de apoyo y confianza incondicional. Este trabajo esta dedicado especialmente para ti**

**A todos aquellos que de alguna forma me han apoyado y otorgado su confianza.**

# **“ANTECEDENTES , OPERACIÓN Y DESARROLLO DE LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO”**

## **ÍNDICE**

Planteamiento del problema  
Objetivo  
Hipótesis  
Metodología

### **Capítulo I : Justificación**

### **Capítulo II : Antecedentes de la franquicia**

1. Origen de la franquicia  
Singer  
Coca Cola  
McDonald's
2. La Internacionalización de las franquicias
3. Pasado y presente de las franquicias en México

### **Capítulo III: Estructura de una Franquicia**

Definición : ¿ Qué es una franquicia ?

- A. Tipos de Franquicias
  1. De producto y marca registrada
  2. De formato de negocio
  3. Nacional o Doméstica
  4. Matriz o Maestra
  5. Unitaria
  6. Area de desarrollo
  7. Contrato de Opción
  8. Subfranquicia
  9. Horizontal
  10. Vertical

B. Elementos de una franquicia

I. Personales

1. Franquiciante
2. Franquiciatario

II. Reales

1. Marca
2. Nombre Comercial
3. Transferencia de Tecnología
4. Derecho de Exclusividad
5. Contraprestación

III. Lo que no es una franquicia

**Capítulo IV: Desarrollo de una franquicia**

1. ¿Por qué surge una franquicia?
2. El Ingeniero Químico y la franquicia
3. Como surge: Teoría de las tres edades
4. Caso Práctico. "Bing: un sueño hecho realidad"

**Capítulo V : Proyecciones**

1. ¿Por qué recurrir al sistema de franquicias?
2. Ventajas y desventajas del sistema.
3. Situación actual de las franquicias en nuestro país
4. Proyecciones y expectativas
5. La Industria Química Mexicana y las franquicias
6. Consejos prácticos para el desarrollo o adquisición de una franquicia.

**Capítulo VI: Conclusiones**

**Bibliografía**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hablar de franquicias es hablar de un t3pico que para muchos resulta oscuro y alrededor del cu3al existen muchos mitos y falta de informaci3n. Para muchos, la franquicia es un negocio probado, un sistema a prueba de fracaso o con un alto 3ndice de 3xito mientras que para otros resulta una aventura con muy pocas posibilidades de 3xito o un nuevo sistema de mercadotecnia (al menos en nuestro pa3s ) cuyos alcances y potencial de desarrollo no han sido todav3a debidamente comprobados. Esta investigaci3n es una invitaci3n al ingeniero qu3mico y a todo aquel interesado en el fascinante mundo de las franquicias a conocer los alcances y expectativas de esta nueva forma de hacer negocio en nuestro pa3s.

## **OBJETIVO**

El objetivo general de esta investigación es conocer primeramente los antecedentes de las franquicias desde su nacimiento hasta la llegada a nuestro país.

Establecer exactamente que es una franquicia y como opera y conocer los diferentes tipos y elementos de un contrato de franquicia así como sus principales características.

Conocer las ventajas y desventajas de este sistema y mostrar un camino a seguir para la selección de la franquicia adecuada.

Por último, presentar un análisis de proyecciones y determinar cuál es el alcance que pueden llegar a tener dentro de la economía y en especial en la industria química Mexicana.



## **HIPÓTESIS**

Esta investigación persigue comprobar que la franquicia es un sistema cuyo potencial y alcance son muy grandes y que dentro de poco tiempo, muchas áreas comerciales entrarán en el régimen de este sistema, aún cuando en otro momento, la operación de dichos negocios bajo este formato resultaba inimaginable o absurdo.

Estamos conscientes de que las franquicias pueden resultar una inversión de alto riesgo y que como toda actividad humana, no escapa de errores y aciertos, ventajas y desventajas que aquí conoceremos pero que de seguir una metodología adecuada para su promoción o adquisición, un negocio franquiciado puede resultar un gran éxito siempre y cuando, como para todo negocio las condiciones políticas, económicas, sociales, culturales y de mercado del lugar elegido para su establecimiento sean favorables o al menos adecuadas.

## **METODOLOGÍA**

La metodología empleada en este trabajo será básicamente bibliográfica ya que se analizarán libros, revistas, artículos de periódicos y folletos.

Se aplicarán los dos últimos capítulos para hacer un balance de resultados y conclusiones que a mi juicio es la parte más importante de esta investigación ya que pueden ser los argumentos que más sustento aporten para la comprobación de la hipótesis.

## **CAPITULO I JUSTIFICACIÓN**

La cambiante situación en nuestro país, la crisis económica a nivel mundial y las nuevas ideologías han dado lugar a nuevas perspectivas de vivir, trabajar, administrar y hacer negocios. Dentro de estas perspectivas se encuentran las franquicias. Estas han sido parte muy importante del proceso de globalización de la producción y prestación de servicios.

En un principio, la franquicia se ubicaba únicamente en ciertos sectores de la economía, pero conforme los empresarios se fueron dando cuenta de la gran cantidad de ventajas que ofrece el operar cualquier tipo de negocio bajo el sistema de franquicias, éstas se han ido extendiendo a otros sectores en los que quizá en algún momento resultaba absurdo operar bajo este formato.

Mucho se ha escrito y hablado sobre la carrera de la Ingeniería Química en México y cual debe ser el perfil de un egresado, sobre sus características más importantes y sobre el papel que debe desempeñar un ingeniero químico en la sociedad mexicana. Como alumnos de la Facultad de Química siempre se nos ha inculcado que nuestra carrera es la élite de todas las carreras y que como profesionistas debemos ejercer y comportarnos a la altura que la profesión exige. También se nos ha impulsado a pensar que como ingenieros químicos somos muy versátiles para poder desempeñarnos satisfactoriamente en muchas áreas de la actividad económica.

Este proyecto tiene como principal objetivo introducir a todo aquel que esté interesado y muy especialmente a aquellos involucrados con la ingeniería química al fascinante mundo de las franquicias en México. Como se verá en capítulos posteriores las franquicias ofrecen oportunidades de desarrollo tanto profesional como económico nunca antes experimentadas en nuestro país. Pienso que es deber de todo ingeniero químico involucrarse con este tipo de formato de negocio puesto que las posibilidades de desarrollo son muy amplias además de como se pretende demostrar en este trabajo, el sistema de franquicias es capaz de alcanzar casi cualquier negocio y no dudemos que en un futuro muy cercano la industria química a través de su amplia variedad de negocios se vea "afectada" por el "boom" que están teniendo las franquicias hoy en día.

Definitivamente hay que estar preparados para un cambio total, y no dejar que el proceso de globalización tanto en el área de producción como en el área de servicios que este país está experimentando nos alcance sin haber tomado las debidas precauciones. Este proyecto pretende establecer cuales son los lineamientos que se deben seguir para seleccionar y operar una franquicia así como determinar el alcance que estas puedan tener en la economía mexicana y muy especialmente en la industria química. También se pretende determinar cual es el momento óptimo para empezar a operar una franquicia o para franquiciar un negocio.

## **CAPITULO II ANTECEDENTES DE LAS** **FRANQUICIAS**

Hoy en día no se puede hablar de franquicias si no se conciben como un fenómeno mundial. Para poder comprender bien este fenómeno es necesario remontarse al pasado para estudiar lo que fue en su momento el origen de las franquicias.

### **1. ORIGEN DE LA FRANQUICIA**

#### ***SINGER***

A fines del siglo pasado, I.M. Singer and Co. enfrentaba un serio problema de distribución debido a sus bajas reservas de efectivo y las bajas ventas. Para 1851 uno de sus representantes mandó pedir más máquinas pero desgraciadamente la compañía no contaba con el capital para manufacturarlas. A partir de este momento, la compañía cambió su estructura básica y comenzó a cobrarles a sus representantes por vender sus máquinas. Con esto, la compañía se quitó de encima una gran carga al eliminar a sus asalariados. Por su parte, los representantes vendían las máquinas a un sobre precio y ya no solo se conformaban con sus comisiones. Este mismo sistema no solo resolvió el problema de distribución sino también el problema de flujo que afrontaba la compañía. Este es un caso que se puede tomar como uno de los precursores de las actuales franquicias.

Otra precursora de importancia de las franquicias fue Coca Cola. Para 1886 Coca-Cola había crecido gracias a su sistema de fuentes de sodas. Más tarde, dos empresarios convencieron al dueño de que los dejara vender su producto en botella. Poco tiempo después estos dos personajes "subfranquearon" los derechos a terceros para poder vender el producto a lo largo y ancho del país. Fue así como Coca Cola logró extenderse a nivel nacional y consolidar su postura como líder en el mercado.

Otros casos similares fueron los ocurridos con la General Motors, Howard Johnson y Standard Oil Company.

### **McDONALD'S**

"Como lo hizo Ray Kroc, fundador de McDonald's, es reconocido a nivel mundial como uno de los fundadores y precursores más importantes de la franquicia de formato de negocio. Comenzó su larga e interesante carrera de hombre de negocios como vendedor. Asesoraba a los que eran sus clientes en técnicas y sistemas para incrementar sus ventas, siempre y cuando esa venta adicional se reflejara en mayores pedidos de los productos que él vendía. En alguna ocasión le propuso la venta de malteadas para llevar a Walgreen, cuando el concepto era totalmente innovador, en los días en los que él se dedicaba a la venta de vasos desechables.

Fue así como años más tarde encontró en algunas franquicias como Dairy Queen y Tastee Freeze a estupendos clientes para un equipo, el Multimixer, que entonces vendía, con el que preparaba cinco malteadas al mismo tiempo. En este afán por buscar a potenciales compradores, se enteró de que un pequeño restaurante de hamburguesas tipo Drive-in había ordenado ocho multimixers. Kroc tuvo la curiosidad de ir a San Bernardino, California para ver el único restaurante de esta naturaleza que tenía el volumen de clientes para justificar la compra de multimixers, es decir, para servir cuarenta malteadas a la vez.

Lo que a primera vista pudo parecer para Kroc otro restaurante, resultó ser el generador de dinero más eficiente que el jamás había visto, por el altísimo volumen de clientes que atendía. ¿cual era el secreto de "McDonald's famous hamburgers" de San Bernardino ? "

De acuerdo con Stan Luxemburg, Kroc sostuvo los siguientes argumentos:

1. Calidad permanente de sus productos día tras día por medio de un proceso de operación muy eficiente, aunado a un menú fijo. Ello se traducía en una comida confiable para el consumidor
2. Baños limpios para los vendedores y demás viajeros o paseantes.
3. Ventanillas para atención directa a clientes, las cuales aseguraban la efectiva rotación de los mismos y la eficiencia operacional." <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo Gonzalez Calvillo

Franquicias, La revolución de los noventa, Ed. McGraw-Hill, México D.F., pag. 32

<sup>2</sup> Luxemburg, Stan, Roadside Empires : How The Chains Franchised America, Viking Penguin Inc., New York, E.U.A. , 1985

"Con estos principios establecidos, Kroc imaginó cientos de McDonald's a lo largo de la unión Americana manejando él mismo el volumen de clientes y lo multiplicó por el número de multimixers que vendería. Por lo que , sin más consideración se presentó ante los hermanos Maurice y Richard McDonald, fundadores y dueños del restaurante. Después de varias pláticas, Kroc los convenció de los beneficios económicos que les aportaría la expansión a nivel nacional. Los hermanos McDonald accedieron a ampliar su negocio, aunque parte del trato fue que el mismo Kroc sería el responsable de comercializar las franquicias a cambio de la mitad de los ingresos que se obtuvieran. A pesar de los disgustos de su esposa por asumir responsabilidades de alto riesgo, Kroc vio en esto la oportunidad que siempre buscó de hacerse de mucho dinero.

El primer paso fue la construcción y puesta en marcha de la unidad piloto en Des Plaines, Illinois, con el objetivo de redefinir e incrementar la eficiencia del negocio, dónde se pudieran experimentar nuevos conceptos y al mismo tiempo crear un récord medible de ventas para los futuros franquiciatarios. En este caso Kroc empezó a trabajar con un esquema operacional que desde su fundación en 1948, se manejaba en forma eficiente.

Con gran dedicación , encontró procesos para mejorar áreas de operación que generaban pequeños desperdicios, que de centavo en centavo, a la larga ahorraron muchos dólares. Asimismo, aún de mayor relevancia, desarrolló especificaciones y guías operacionales para posteriores franquicias. Desde la estandarización del tiempo de servicio de una comida promedio y el peso preciso de la carne de la hamburguesa (1.6 onzas con un máximo de 19% de grasa) hasta el almacenaje de los bimbollos para su perfecta viscosidad, pasando por la laboriosísima tarea de igualar en



condiciones artificiales la receta y la calidad de las papas fritas en los hermanos McDonald, que dependía de las condiciones climatológicas desérticas de San Bernardino.

Hemos enfocado más la historia de Kroc que en los hermanos McDonald, ya que sin saberlo, Kroc hizo mucho más que lograr la eficiencia y desarrollar especificaciones de un negocio exitoso. Se convirtió en el creador de las franquicias, con formato de negocio. Esto es muy importante, ya que puede ser una de las enseñanzas más valiosas para el lector. No importa que tan bueno o malo sea el concepto; si no existe el debido formato de negocios que le permita a un tercero operar en forma eficaz y uniforme en un negocio específico, no hay razones para suponer que tendrá éxito, tanto para el franquiciante como para el franquiciatario.

Kroc introdujo conceptos de uniformidad o estandarización de un producto jamás usado. Además fue el primero en utilizar las técnicas de producción industrial en serie en el área de servicios. A partir de ese momento se podrían montar negocios que anteriormente eran hechos a la medida y operados con una baja rentabilidad y eficiencia y convertirlos en partes pequeñas e idénticas de una gran empresa.

Muchos afirman que Kroc es a la industria de los servicios lo que Ford fue a la industria automotriz ya que fue él quién vitalizó a esta industria en los Estados Unidos. A partir de Ray Kroc, el consumidor pudo acceder a servicios que anteriormente fueron considerados como lujos, como el caso de las lavanderías y agencias de viajes.

Independientemente de esto, Kroc significó para los hermanos McDonald muchos millones de dólares, ya que para 1959 existían cien restaurantes franquiciados, y para finales de los ochenta más de diez mil. Lo que vino después para nosotros en México ya no es historia además con operaciones en más de 52 países, con un presupuesto de publicidad que ninguna otra compañía iguala y con más puntos de venta que cualquier otro comercio en el mundo.<sup>3</sup>

Ya se puede hablar de un buen nivel de franquicias en todo el mundo. El proceso de internacionalización empezó a producirse en los setentas. Se estima que para 1971 existían ya 156 franquicias estadounidenses operando en otros países. Esto se ha ido dando como consecuencia de la globalización de los mercados y la uniformidad de las necesidades y los hábitos a nivel mundial.

## **2. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS FRANQUICIAS**

Como se mencionó anteriormente, hablar de franquicias es hablar de un fenómeno mundial en el cual sin lugar a dudas Estados Unidos es el país que ocupa el primer lugar en este rubro. Sin embargo, el fenómeno ha ocurrido de una forma tan explosiva que como consecuencia este sistema ha tenido gran aceptación en muchos otros países y el nuestro no ha sido la excepción. A continuación se describe la situación actual de las franquicias en México.

---

<sup>3</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo Gonzalez Calvillo  
Op. Cit. pags. 39-41

## **La Franquicia en México**

En nuestro país el desarrollo de las franquicias es nuevo, ya que su entrada al mercado mexicano data de la década de los ochentas puesto "que México se mantuvo por años ajeno al desarrollo explosivo que la franquicia alcanzó durante las dos últimas dos décadas a nivel mundial y, sin embargo, podemos decir que la franquicia es hoy, en nuestro país, uno de los sectores del comercio que registran un mayor crecimiento."<sup>4</sup>

### **3. Pasado y Presente de las Franquicias en México**

"Es importante aclarar que al referirnos al pasado de la franquicia, no se ha pretendido ir más allá de 1980, ya que los primeros casos franquicias en México se conocieron en los inicios de esa década. Y fue en 1982 cuando se promulgó la ley de la transferencia de tecnología" y a la que en buena medida podemos atribuirle que la franquicia no haya podido desarrollarse en nuestro país sino hasta finales de los ochenta.

Al referirnos a la historia de la franquicia en México, resulta imposible no hacer alusión al caso McDonald's, pues de una u otra forma abrió el paso a otras franquicias extranjeras al mercado Mexicano y ha dado mucho que pensar a hombres de negocios y empresarios que no tenían idea acerca de las franquicias y de que podría esperarse de su futuro desarrollo en

---

<sup>4</sup> Ibidem, pag. 57

México, a pesar de que esta empresa entró a nuestro país en un momento ,mde dificultad económica y de gran incertidumbre acerca del futuro de nuestra nación.

Así fue como con el ingreso de McDonald's y de otras importantes franquicias norteamericanas entre las que figuran Howard Johnson, T.G.I. Friday y Fuddruckers, se marcó a finales de 1987 el inicio de lo que en años posteriores sería la explosión de las franquicias en México"<sup>5</sup>

"En 1988, por intereses que ya empezaba a despertar en los Estados Unidos el desarrollo de la franquicia en nuestro país, la Asociación Internacional de Franquicias, con sede en Washington D.C. designó como representante especial en México a Enrique González Calvillo. Una vez que se comprendió que la ley de tecnología representaba el mayor obstáculo para el desarrollo de las franquicias en México se le encomendó al representante especial de IFA colaborar con las autoridades Mexicanas para adoptar disposiciones legales que fueran menos restrictivas y más adecuadas para el desarrollo de esta importante nueva forma de hacer negocios.

Es así como el 16 de junio de 1988 se llevó a cabo la primera conferencia de franquicias en México

A finales de ese mismo año se concibió la iniciativa de crear la Asociación Mexicana de Franquicias, esta tiene como propósito la difusión y promoción de las franquicias en nuestro país y el mejoramiento de las condiciones legales para así proporcionar un crecimiento sostenido de las franquicias en México.

---

<sup>5</sup> Ibidem, pag. 63

Es hasta Enero de 1990, bajo la administración del presidente Salinas, es que se publica el reglamento de transferencia de Tecnología; y da instrucciones a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial- concretamente a la Dirección General de Desarrollo Tecnológico, a cargo del Doctor Roberto Villareal- para resolver en forma rápida y expedita el registro de los contratos de franquicias"<sup>6</sup>

Es importante hacer mención del desarrollo de las franquicias mexicanas en las que figuran Videocentro, Triónica y Dormimundos, compañías creadas bajo auspicios del grupo Televisa. También se llevó a cabo por parte de José Luis González y González la compra de los helados Bing y la consolidación de los

helados Holanda, en su grupo Quam, S.Á., ya que se convertiría en una de las empresas más dinámicas en el ramo de los helados.

También se produjo el desarrollo de la franquicia VIPS, la cual se presenta como uno de los proyectos de franquicia más serio y de mayor potencial que se ha desarrollado en nuestro país. Asimismo se podría mencionar La Mansión, La Tablita y Price Club, esta última desarrollada por grupo Síndek.

Para tener un concepto más claro del desarrollo de las franquicia en nuestro país podemos citar al señor Juan Antonio Toledo, ex director de Transferencia de Tecnología de la SECOFI quién dice que en 1990 el número de compañías que solicitaron el registro de sus contratos de

---

<sup>6</sup> Héctor Moises peralta Rivera, Tesis: "El riesgo de inversión en la adquisición de una franquicia". Universidad del Valle de México, 1994, pags.23-25

franquicia sobrepasaron los cuarenta. El crecimiento que experimentaron las franquicias en este año fue casi único en el mundo.

Como se pudo observar, el desarrollo de las franquicias, tanto nacionales como extranjeras, ha tomado auge en nuestro país en estos últimos años, gracias a las reformas de la legislación de la materia que hace más fácil la realización de este tipo de contrato, tan usual y exitoso en otros países.

"Hoy en día, las franquicias son una parte integral de la estructura de los negocios en América y en el mundo; existían aproximadamente 498,000 franquicias operando en los Estados Unidos en el año de 1987, cerca del 6% más que en 1986. Para 1996 se calcula que 50% de las ventas al menudeo será a través del sistema de franquicias."<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Robert Justis and Richard Judd, Franchising, Edii. South Western Publishing Co., Cincinnati, pag.11, Traducción del Inglés Hecha Por Héctor Moises Peralta Rivera.

## **CAPITULO III ESTRUCTURA DE UNA FRANQUICIA**

### **¿Que es una franquicia?**

En los capitulos anteriores se ha venido mencionando repetidamente el término "franquicia" pero hasta el momento no se ha determinado exactamente su definición. Se sabe que la franquicia es un método para hacer negocios

que involucra la comercialización de productos y servicios.

El éxito logrado es algo universalmente aceptado y reconocido. "Como se examinará posteriormente, en la franquicia existe una relación en donde quién otorga la franquicia y quién goza de ella aportan valores y talentos que son complementarios y que permiten la eficaz conducción de un negocio".<sup>8</sup>

"Del vocablo inglés "franchise" se ha desarrollado en el mundo entero toda una serie de vocablos y términos que son utilizados en el tipo de negocios y contratos llamados franquicias; la traducción literal al español de la anterior palabra es: Franquicia.

"la terminología a la cual se recurre para denominar las partes que intervienen en la franquicia, es de origen norteamericano, ya que se le conoce como "franchisor" (franquiciante) y "franchise" (franquiciatario), para identificar respectivamente, a las partes que otorgan y reciben respectivamente un negocio de franquicia"<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo Gonzalez Calvillo, Op. Cit., Pag 20.

<sup>9</sup> Vincent Chulia Francisco, Compendio Critico de Derecho Mercantil, Tomo II 2a ed., Edit Bush, Barcelona, 1986, pag. 34.

"En México y demás países de habla Hispana la palabra ó término franquicia no corresponde totalmente al significado que tiene en países de habla anglosajona. En nuestro país, franquicia significa "libertad y exención que se concede a una persona para no pagar derechos por las mercaderías que introduce o extrae, ó por el aprovechamiento de algún servicio público"<sup>10</sup>

Esta definición no explica el significado que tiene la franquicia actualmente; sin embargo, sabemos que el término involucra un significado más amplio.

Ahora, se analizará la definición de otros autores.

Robert Bond describe "la franquicia es un método de hacer negocios, en virtud del cual, el franquiciante otorga a través de un contrato al franquiciatario el derecho de comercializar sus productos y servicios, utilizando la marca, reputación y técnicas de comercialización del franquiciante. La franquicia se caracteriza por una continua relación entre el franquiciante y el franquiciatario que constituye no solo el producto, el servicio y la marca, sino también una estrategia de comercialización de dichos productos, estándares operativos y estándares de operación, controles de calidad, y una continua comunicación entre franquiciante y franquiciatario. En retribución de esto, el franquiciatario se obliga a pagar una regalía fijada en un porcentaje de las ventas brutas del franquiciatario."<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Héctor Moises Peralta Rivera, Op. Cit., pag. 27

<sup>11</sup> Bond E. Robert, The Source Book of Franchise Opportunities, E.U.A., 1989, Dow Jones Irvin, pags. 1-5.



Podemos observar que este autor hace mención de las partes que intervienen en el contrato de franquicia, tal y como las conocemos además de contener los elementos y características de la franquicia.

Para Charles Vaufhn la franquicia es "una forma de distribución o de mercadeo en la cual el franquiciante otorga a un individuo o compañía el derecho de hacer un negocio de manera prescrita, durante un determinado tiempo y en un lugar específico"<sup>12</sup>

En esta definición el autor no menciona a la Transferencia de Tecnología y el licenciamiento de marca. El autor más bien está definiendo el contrato de distribución.

Gladys Glickman explica "la franquicia es una licencia concebida por el propietario de una marca o de un nombre comercial, permitiendo a otro la venta de productos o la prestación de servicios, bajo dicha marca o nombre comercial."<sup>13</sup>

Se puede observar que esta definición es más propiamente un contrato de concesión mercantil, ya que su principal objetivo es la adquisición de productos del cedente simplemente para revenderlos.

Para Enrique y Rodrigo González Calvillo la franquicia es un "sistema ó método de negocios en dónde una de las partes denominada franquiciante le otorga a la otra denominada franquiciatario, la llcencia para el uso de su marca y/o nombre comercial, así como sus conocimientos y

---

<sup>12</sup> Vaufhn David J., Franchising: Business Strategies and Legal Compliance. New York, 1988, pag. 13.

<sup>13</sup> Glickman Gladys, Franchising, Matheww Bender, E.U.A. 1970, Pags. 1-2.

experiencias (Know-How), para la efectiva y consistente operación de un negocio.<sup>14</sup>

En esta definición encontramos los elementos del contrato de franquicia; las partes que intervienen en él, la transferencia de tecnología así como también la licencia de uso de la marca. Se puede asegurar que esta definición está completa

Después de lo anterior se obtiene una conclusión importante: la franquicia se creó con el propósito de solucionar problemas de distribución de productos y servicios. Tiempo después, se hizo evidente que la franquicia sería exitosa como una forma de comercialización.

#### **A. TIPOS DE FRANQUICIAS**

A pesar de que existe una gran diversidad de productos y servicios que son comercializados a través de las franquicias y que son muchas las franquicias, estas se pueden agrupar básicamente en dos categorías:

1. Franquicia de producto y marca registrada.
2. Franquicia de formato de negocio.

A continuación se describirá cada una por separado, haciendo énfasis en sus principales características.

---

<sup>14</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo Gonzalez Calvillo, Op. Cit., pag 23.

### **1. Franquicia de producto y marca registrada**

Este tipo de franquicia consiste en un arreglo mediante el cual el franquiciante no solo otorga al franquiciatario el uso y la explotación de su nombre comercial ó marca sino que además se constituye como el proveedor exclusivo de los servicios o productos que comercializará y/o distribuirá el franquiciatario. Como se estudiará más adelante a este tipo de franquicia se le conoce como de "primera generación". Este tipo de franquicia es fácilmente identificable como en los casos de la industria de refrescos embotellados y distribuidores de automóviles. La principal desventaja que presenta este tipo de franquicia es que el franquiciante no aporta el "Know-how" al franquiciatario sino solamente una marca y el producto en vez de transferir todo un sistema integral para la operación del negocio.

### **2. Franquicia de Formato de Negocio**

Enrique y Rodrigo González Calvillo definen a este tipo de franquicia de la siguiente manera:

"Esta forma de franquicia es conocida en Los Estados Unidos y los países de habla Inglesa bajo el término de Business Format Franchise. Ofrece al Franquiciatario no solo la marca o el nombre comercial del franquiciante, sino un sistema completo de negocios. La palabra sistema tiene una connotación sumamente amplia dentro del contexto de la franquicia de formato de negocio y, desde luego, de gran importancia. El sistema que el franquiciante pone en manos del franquiciatario en este tipo de acuerdo incluye, en forma integral, su nombre comercial o marcas, sus conocimientos y experiencia en la operación del negocio, sus criterios,

especificaciones y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contrataciones de personal, en la publicidad y promoción de la franquicia y en general, en la forma en que deberá conducir las riendas del negocio.<sup>15</sup>

A continuación se describen los tipos de franquicia de acuerdo a su desarrollo geográfico:<sup>16</sup>

### **3. Franquicia Nacional o Doméstica**

Se refiere a la franquicia que se desarrolla en determinada área geográfica de un país, debido a que no tendrá éxito en otra nación; porque las condiciones imperantes en esta última difieren bastante de las condiciones del país de origen de la franquicia.

### **4. Franquicia Matriz o Maestra**

Es aquella franquicia que en algún momento puede traspasar las fronteras de su país de origen, pues cuenta con la fuerza y características propias para poder tener éxito internacionalmente.

De acuerdo a la exclusividad y aspecto geográfico en que ejerce su derecho el franquiciatario, las franquicias se clasifican así:

---

<sup>15</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo Gonzalez Calvillo, Op. Cit., pag.26.

<sup>16</sup> Ma. Teresa Gonzalez salinas, "Diversos Tipos de Franquicias", Notifranquicias, Asociación Mexicana de Franquicias A.C., junio/julio, 1993, Año 2 No. 9.

### **5. Franquicia Unitaria**

El franquiciante otorga una sola franquicia al franquiciatario, se establece en un lugar determinado en donde deberá operar el negocio franquiciado.

### **6. Área de desarrollo de la franquicia**

El franquiciatario tiene el derecho de abrir el número de establecimientos que considere convenientes, pero si es muy importante que se limite a un área geográfica bien delimitada, para así no tener posibles problemas con otros franquiciatarios si es que los hay.

### **7. Contrato de Opción.**

Esta variante se presenta toda vez que el franquiciatario tiene derecho para operar una franquicia y mediante el pago de una cuota adicional tiene la posibilidad de realizar la apertura de la franquicia.

### **8. Subfranquicia**

El franquiciatario tiene el derecho de vender franquicias dentro del área geográfica en que está establecido su negocio.

De acuerdo a la relación del franquiciante con sus franquiciatarios:

### **9. Franquicia Horizontal**

Se presenta cuando un franquiciatario al percatarse del éxito obtenido en su franquicia, previa prueba piloto, franquicia su negocio a varios franquiciatarios en diversos puntos estratégicos.

## **10. Franquicia Vertical**

La franquicia vertical se da cuando un comerciante en pequeño, con una técnica y marca desconocida, se convierte en franquiciante, cuando las otorga a un poderoso contrincante.<sup>17</sup>

## **B. ELEMENTOS DE UNA FRANQUICIA**

Los elementos de una franquicia se dividen básicamente en dos: Los personales y los reales.

A continuación se describirán las características de los elementos personales:

### **I Elementos Personales**

A pesar de que existe una gran divergencia en cuanto a la denominación de estos elementos, en esta obra se han mencionado como franquiciante y franquiciatario y así se continuará haciéndolo.

#### **1. El Franquiciante**

Se le denomina así a la persona que por virtud del contrato de franquicia, otorga a la otra parte el derecho de uso de una marca, y el Know-How, bajo los cuales el franquiciatario se obliga a producir o vender productos o prestar servicios. También es la persona quién se obliga a prestar al

---

<sup>17</sup> Ibidem

franquiciatario la asistencia técnica constante para la buena operación del negocio.

Se dice que tanto el franquiciante como el franquiciatario deberán tener la capacidad legal para ejercer el comercio. De esta manera, ninguna de las dos partes deberá tener alguna de las incompatibilidades o prohibiciones establecidas en la ley para ejercer el comercio.

## **2. El Franquiciatario**

Es aquel que a cambio del pago de una contraprestación adquiere el derecho de producir o vender un bien, o a prestar un servicio, bajo la imagen corporativa del franquiciante. Normalmente, el franquiciatario deberá cumplir con ciertas cualidades las cuales conforman lo que se denomina como "Perfil del franquiciatario". Estas características atienden principalmente al franquiciante, y entre las más comunes se encuentran las siguientes:

- a) Tener determinada profesión o experiencia en el ramo de que se trate el negocio a franquiciar.
- b) Tener solvencia económica y capacidad crediticia y financiera aceptable.
- c) Tener un perfil psicológico conveniente para el franquiciante.
- d) Aprobar un programa inicial de capacitación a satisfacción del franquiciante.
- e) Poseer un local donde se establezca la unidad franquiciada, ya sea en concepto de dueño o arrendatario y que dicho local reúna condiciones físicas (ubicación, superficie, instalaciones y decoración) y jurídicas

(propiedad libre de gravámenes o contratos de arrendamiento o subarrendamiento con determinadas cláusulas) fijadas por el franquiciatario.

Generalmente estas cualidades se encuentran estipuladas en las solicitudes o contratos que el futuro franquiciatario debe elaborar.

## **II Elementos Reales**

A continuación se hará una descripción de los principales elementos reales de una franquicia:

### **1. La Marca**

A pesar de que la marca no, es el objeto de este estudio, es muy importante dejar aclaradas algunas de sus particularidades ya que el franquiciante se obliga a conceder el uso de una marca al franquiciatario para que este produzca o venda determinados productos o preste determinados servicios bajo dicha marca.

Para Jaime Alvarez "las marcas han sido consideradas como la esencia de las franquicias debido a que estas son un símbolo tangible del negocio del franquiciante. Significa una vinculación y propensión de los compradores a adquirir un producto de una firma en particular."<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Alvarez Soberanes Jaime, "la Regulación de las Invenciones y marcas y de la Transferencia Tecnológica", México, Ed. Porrúa, 1979, primera edición, pag. 18.



Si un Franquiciante es titular de una manera que el consumidor asocia con un determinado producto o servicio deseable, habrá más posibilidad de que un cliente potencial adquiera el producto o utilice ese servicio y, en respuesta directa, habrá un franquiciatario que pretenda adquirir una franquicia de ese franquiciante. Es de interés para ambas partes de este contrato que las marcas cedidas en uso al franquiciatario continúen representando una asociación favorables entre éstas y los productos o servicios ofrecidos en los negocios franquiciados y de aquellos con estos últimos también.<sup>19</sup>

La marca es muy importante dentro del proceso de la comercialización de los productos o servicios proporcionados a través de la franquicia, ya que esta repercute en forma decisiva en la generación y expansión de la clientela.

La marca cumple también con varias funciones entre las que se encuentran: la función de distinción, protección, garantía, calidad, propaganda e indicación de procedencia. Como ya se mencionó, la marca es de suma importancia para la franquicia, ya que además de todo lo antes mencionado, ésta constituye uno de los elementos patrones que forman parte de la franquicia otorgada.

---

<sup>19</sup> Justis Robert and Richard Judd, Op.Cit., pag. 120.

## **2. Nombre Comercial**

En algunos casos, nombre comercial y marca coinciden, por lo que el derecho al uso de la marca se acompaña de la autorización para utilizar el nombre comercial. La función del nombre comercial es la de distinguir un negocio de los demás que se dedican a una actividad mercantil del mismo género.

## **3. Transferencia de Tecnología**

De acuerdo con las definiciones establecidas de franquicia, el franquiciante debe entregar al franquiciatario el derecho a usar la transferencia de tecnología o Know-How. Los conocimientos otorgados o transferidos pueden ser muy variados. Pero se relacionan sobre todo con los procesos de fabricación y operación. En la franquicia, el Know-How está constituido por métodos y patrones, conforme a los cuales el franquiciatario debe producir o vender los productos, o prestar los servicios de una manera uniforme, con cierto grado de calidad y las mismas especificaciones en todo momento.

El Know-How se transmite en diferentes formas, como son: el programa de entrenamiento inicial que el franquiciatario debe cursar y aprobar antes de que se le otorgue la franquicia y como condición a dicho otorgamiento. También se transmite a través de manuales operativos así como por la asistencia técnica que el franquiciante presta al franquiciatario.

En una franquicia existe una constante interacción entre el franquiciante y el franquiciatario ya que en gran medida, de ésta depende el éxito ó fracaso del negocio. Algunos de los servicios que el franquiciante normalmente presta a sus franquiciatarios son los siguientes:

- Apoyo técnico para la viabilidad económica del establecimiento o punto de venta.
- Entrenamiento y capacitación técnica y gerencial.
- Asistencia para la selección y compra de equipo.
- Participación en cooperación y asesoría, publicidad y promociones.
- Aportación de procedimientos contables.
- Instrucciones para el control de inventarios.
- Consistencia y continuidad en la prestación de servicios.

#### **4. Derecho de Exclusividad**

De acuerdo al área de explotación del negocio, la franquicia se puede clasificar en dos: a. Contrato Maestro: este consiste en otorgar los derechos de explotación a un franquiciatario en un área determinada (país, ciudad, estado etc.) en la cual éste último puede explotar el negocio en varios establecimientos por sí mismo o a través de subfranquiciatarios. b. Franquicia de Sitio: en este caso, el franquiciatario se ve obligado a producir o vender en "un sitio". Esto quiere decir en un área específica determinada en el contrato y sin tener la facultad de celebrar contratos o subfranquicia. Cabe señalar que tanto las obligaciones del franquiciante como del franquiciatario están sujetas a un tiempo determinado.

## **5. Contraprestación**

Como se mencionó anteriormente, el franquiciatario está obligado al pago de una contraprestación. Esta contraprestación normalmente se divide en dos partes: La primera es una cantidad determinada comúnmente denominada "Franchise fee" o derechos de franquicia por el otorgamiento del derecho de uso de la marca así como por la transmisión del Know-How. A veces, este pago puede no existir sobre todo cuando el franquiciante encuentra su principal fuente de ingresos en la venta de la materia prima o productos que se van a ofrecer al público a través de las unidades franquiciadas. La segunda cantidad es una regalía que se paga periódicamente cuantificable con base en los ingresos netos que el franquiciante obtenga en el periodo correspondiente por la venta de productos o prestación de los servicios concernientes a la franquicia.

### **III LO QUE NO ES UNA FRANQUICIA**

Una vez que se ha definido claramente qué es una franquicia, cuales son sus elementos y sus principales características, se definirán otras figuras que no son franquicias, pero que por ciertas circunstancias pueden llegar a causar confusión:

"1. Una franquicia no es un sistema de distribución de muchos niveles. En otras palabras, no se trata de Amway Products, que paga a las personas según las ventas logradas por quienes están por debajo de ellas. Ni se trata de una organización piramidal, donde las comisiones sólo se basan en la cantidad de individuos que una persona logra atraer a la organización, en

contraste, la compensación de un franquiciatario se determina por las ventas brutas de su negocio, menos los costos operativos y las regalías pagadas al franquiciante.

2. Una franquicia no es una agencia donde los empresarios de cierta área son sólo 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.

3. Una franquicia no es una distribuidora o una comercializadora: los distribuidores son intermediarios. Compran productos al mayoreo a los fabricantes y los revenden a minoristas. Los comercializadores funcionan en forma parecida, excepto que normalmente venden directo al público. En ambos casos el comercializador y el distribuidor tienen el derecho a comprar y vender los productos a quienes les plazca. No están limitados por restricciones de calidad o variedad; ni deben seguir un sistema de negocios prescrito por una compañía matriz. Solo pagan los productos que venden o piensan vender y no pagan ninguna regalía por el derecho de vender una marca en especial.

4. Una franquicia no es un valor ó un instrumento de inversión. Los inversionistas son observadores pasivos que dependen de los resultados corporativos para obtener dividendos o ingresos, así como un accionista puede depender de Du Pont o de Exxon. En vez de ello, el franquiciatario es parte activa de su negocio. El hace el balance, contrata o despide a sus empleados, ayuda a las operaciones, abre el negocio cada mañana y lo

cierra por la tarde. la fortuna del franquiciatario depende más de su iniciativa personal que del desempeño del franquiciador. De hecho, la historia de los negocios está repleta de franquiciatarios que sobrevivieron al franquiciador. Muchos franquiciatarios de Pizza Time Theatre, que combinan video, juegos, robots, cantantes y pizzas, siguen funcionando en la actividad, aún cuando ya no existe la compañía matriz fundada por la mente maestra de Atari: Nolan Bushnell.

5. Una franquicia no es una relación fiduciaria. En una fiduciaria, una persona adquiere una obligación legal de velar por los intereses de otra. En una franquicia, los servicios que debe brindar la compañía franquiciadora se establecen en un contrato y dicha compañía no tiene mayores obligaciones ante sus franquiciatarios. Sin embargo, esto quizás sea más bien ficción legal y no un hecho real. Los franquiciadores triunfadores señalan que por razones morales y comerciales se van a proporcionar muchos servicios, más de los que especifica el contrato de otorgamiento de franquicia.

(Sabemos que nuestras responsabilidades van más allá de las que se establecen por escrito), nos dijo un franquiciador. (pero por razones legales, establecemos límites claros y definibles a lo que son nuestras responsabilidades formales)

6. Una franquicia no es una sociedad ni una empresa conjunta entre el franquiciador y el franquiciatario, no existe propiedad común 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 marca so nombres registrados, el franquiciatario es dueño y administrador del negocio.

7. Por último una franquicia no es una relación laboral. los franquiciadores no pagan el salario de los franquiciatarios ni tienen responsabilidad directa sobre ellos. de hecho, la mayoría de los franquiciadores consideran que los franquiciatarios que pueden administrar y operar en forma independiente, con un mínimo de asesoría externa, tiene mayores probabilidades de triunfar. (en un franquiciatario buscamos seguridad en sí mismo y capacidad, son los individuos que quieren, que necesitan tener un negocio propio ) dice Fred Deluca.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Steven S. Raab y Gregory Matusky. Franquicias, Como Multiplicar su Negocio, Ed. Limusa, México, 1991, pags.43-45.

## **CAPITULO IV DESARROLLO DE UNA FRANQUICIA**

### **1. ¿POR QUE SURGE UNA FRANQUICIA?**

Hasta ahora hemos analizado los antecedentes de la franquicia, su operación y su forma y la mayoría de los aspectos y características que la conforman, pero todavía no se ha explicado su fondo; es decir, por lo que surge la franquicia. Enrique y Rodrigo González Calvillo nos dicen "Hombres y mujeres que estén interesados en ser dueños de su propio negocio. El mundo se ha convertido en un lugar difícil para aquellos que quieren ser dueños de su propio negocio. A pesar de ello, es bien sabido que con todo y las dificultades que enfrenta la pequeña empresa en nuestros días, uno de los fines últimos de cualquier hombre o mujer es la independencia o emancipación económica.

Ser dueño de un negocio propio es y será uno de los propósitos más caros del ser humano; y la franquicia es una de las formas más eficaces y menos riesgosas de lograrlo. La clave para el comprador de una franquicia está en saber evaluar las ventajas u desventajas de su decisión, en entender las responsabilidades que un beneficiario de franquicias debe asumir ante quien las otorga y en saber elegir la mejor opción que se ofrece en el mercado.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo Gonzalez Calvillo, Op. Cit., pags. 15,16.



## **2. EL INGENIERO QUÍMICO Y LA FRANQUICIA**

La enseñanza de la ingeniería química o al menos la impartida en La Facultad de Química de la UNAM es ejercida en su mayoría por profesionales de la misma rama que han tenido éxito, personas que en su momento vislumbraron el potencial que la carrera ofrece y que supieron aprovechar las oportunidades para además de lograr éxito profesionalmente, convertirse en empresarios. Estos ingenieros, en su mayoría no solo se han conformado con ser parte de una empresa o grupo importante sino que además y debido a su carácter de emprendedor, a su vocación, a los conocimientos que les han sido transmitidos, así como la transformación de que fueron objeto durante sus pasos por la Facultad de Química, decidieron crear negocios propios que de alguna manera están relacionados con la Carrera de Ingeniería Química.

De esta manera, complementaron su vocación de ingenieros químicos, ya que también abarcaron las áreas administrativas y financieras que son de tanta importancia dentro de esta rama de la ingeniería.

Así pues, el ingeniero químico siempre ha tenido y tendrá una estrecha relación con la actividad económica, administrativa y financiera en nuestro país. Es por esto que en un futuro no muy lejano, y partiendo de la base de que todo negocio es franquiciable en mayor o menor medida, la industria química puede ser susceptible de entrar al formato de franquicia para lo cual necesitará de hombres y mujeres, en especial ingenieros químicos, con visión para hacer negocios, de carácter emprendedor y con firmes convicciones sobre el futuro de nuestro país.

### **3. EL SURGIMIENTO DE UNA FRANQUICIA: LA "TEORÍA DE LAS TRES EDADES"**

Como se ha mencionado, las franquicia traídas a México fueron traídas del extranjero, principalmente de los 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"<sup>22</sup> ¿por que se produjo este fenómeno y cuáles fueron las razones para que, en su mayoría, las franquicias que operan en nuestro país sean extranjeras? Fueron varios factores que se conjugaron para que esto sucediera. Uno de los factores fue la falta de creatividad de los empresarios mexicanos que en lugar de generar sus propios conceptos decidieron "comprarlos ya hechos" en un país que, como Estados Unidos, está tan cerca del nuestro. Hay que hacer notar que este hecho no es criticable porque además de crear nuevas fuentes de empleo y fomentar la inversión de la iniciativa privada, se abrió la puerta para dar paso al gran desarrollo del sistema de franquicias en nuestro país. Con esto quiero expresar que muchos empresarios mexicanos se han percatado el potencial como franquicia que tienen muchos de sus negocios. Es así como se llega a la 'segunda edad' de un sistema de franquicias en la que ya se están desarrollando franquicias netamente mexicanas que se están extendiendo a lo largo del territorio nacional.

El tercer paso o 'tercera edad' de un sistema de franquicias se alcanza cuando una franquicia pasa al "formato de negocio" el cual ya ha sido

---

<sup>22</sup> Enrique Gonzalez Calvillo y Rodrigo GonzalezCalvillo, Op.Cit., pag.65.

discutido en capítulos anteriores. Actualmente las franquicias mexicanas se sitúan en las "dos primeras" edades aunque ya existen algunos empresarios que vislumbran la posibilidad de exportar sus conceptos a través de una franquicia.

#### **4. CASO PRACTICO**

##### **"BING: UN SUEÑO HECHO FRANQUICIA"**

Cuando Adolfo B. Horn, Jr., fundador de helados Bing, decidió iniciar su carrera de empresario a la edad de 54 años, ninguno de sus amigos y vecinos de Guadalajara imaginaban siquiera lo que su naciente negocio significaría en el ámbito social de la Perla Tapatía.

Es más, el mismo Don Adolfo (así lo llaman con cariño, en el medio empresarial Jalisciense) aunque plenamente confiado, en la aceptación que tendrían sus productos en Guadalajara, tampoco se figuraba entonces que la marca Bing, que puso a sus helados, cautivaría el paladar de toda la nación y llegaría a ser una de las más destacadas franquicias de nuestro país y un concepto de negocios valorado inclusive en el extranjero.

Todo se había iniciado, de manera paradójica, al terminar don Adolfo voluntariamente una brillante carrera como cónsul general de Los Estados Unidos en Guadalajara. Así don Adolfo y su esposa doña Lena Bingham de Horn, tras 21 años de servicio diplomático, tenían unas ganas inmensas de comenzar un negocio propio y además, de dar rienda suelta al espíritu creador que les unió desde un principio.

##### La búsqueda de alternativas

Una de las primeras opciones que decidió don Adolfo pulsar, fue integrarse a una firma de asesores o consultores para nuevos proyectos. Cuenta don Adolfo que su deseo de realización personal no quedaba satisfecho con esta empresa, por lo que empezó a buscar alternativas de negocios,

motivado además, por la falta temporal de liquidez, ya que los ingresos del ejercicio de consultoría eran por lo regular bajos.

Durante esa época realizó estudios de viabilidad de diversos proyectos, y, por no tener capital Propio para echarlos a andar, se acercó a varios empresarios de Guadalajara a los que propuso asociarse, invitándolos a invertir el capital necesario para desarrollar los proyectos que en esas fechas ya consideraba viables. Sin embargo, el temor de ser pioneros en un negocio y el consabido miedo a "abrir surco", fue el principal problema que don Adolfo enfrentó para promover sus proyectos.

#### El sueño va tomando forma

Entre las virtudes del fundador de helados Bing siempre estuvo su naturaleza emprendedora que lo hizo destacarse entre los empresarios de Guadalajara: Don Adolfo constantemente ha pregonado que con esfuerzo, dedicación y calidad, puede hacerse prosperar un negocio más allá de sus expectativas.

Al conversar con él, también nos confió que, en su opinión, en la mayoría de los países de América Latina, los empresarios no han mantenido una mentalidad abierta y dispuesta a la apertura a proyectos y procesos novedosos, lo cual ha impedido que se desarrollen una serie de negocios que pudieran ser de mucho éxito.

De lo comentado por el señor Horn, se desprende su creencia (por no decir su convicción) de que, por las limitaciones originadas por la cautela excesiva con la que tradicionalmente han actuado sin número de empresarios latinoamericanos, se han manifestado en ellos un constante rechazo a invertir en nuevos proyectos.

De las entrevistas que tuvo a bien conceder el señor Horn para el desarrollo de este capítulo, destacan dos valiosos comentarios que revelan su filosofía:

"Vale la pena soñar y arriesgar, ya que el individuo que se la juegue, tiene un porcentaje de probabilidades de éxito mucho mayor que quien está siempre a la expectativa y esperando que sea el otro quien dé el primer paso."

"Por ello desde que dejé el servicio diplomático y hasta la fecha, mi actitud siempre ha sido la de buscar negocios nuevos que impliquen un riesgo mayor al principio, pero eso no importa, si se tiene la capacidad suficiente de creación y se asocia uno con gente que sabe más y que puede conjuntar habilidades administrativas y financieras.

Desde su época de consultor, el proyecto favorito de Don Adolfo Horn, y el que promovía con más insistencia en busca de negocios capitalistas, fue el de los helados. Cuenta que reiteradamente nadie quiso intervenir con capital en el proyecto. Sin embargo decidió jugársela y dejar la firma de asesores en la que en esos momentos prestaba sus servicios. Decidió emprender el negocio por su cuenta y "poner toda la carne al asador" en el proyecto de helados por su esposa Lena Bingham, Bing, quién siempre le brindó su incondicional apoyo y que resultó el único respaldo con que contó en la fase inicial del proyecto. Se sabe que fue de singular importancia el talento innovador de Bing en el diseño de las tiendas, las formulaciones, la decoración y el don de servicio.

Así pues, una mañana en Guadalajara, la del 10 de Septiembre de 1965, Los Horn, jubilosos y expectantes abrían las puertas del primer salón de ventas Bing, por el rumbo de los Arcos de Vallarta.

### Construcción de la Plataforma de despegue

Hoy que la imagen de Bing está bien definida, que es aceptada por el público, y que es sinónimo de calidad, pulcritud y servicio, puede parecer hasta cierto punto fácil la elección del nombre, de la marca, de los colores, logotipos y decoración que distinguieron a helados Bing desde su inicio. Pero la verdad es que fueron producto de un análisis muy concienzudo y de un proceso auténticamente creativo que fue integrando paso a paso, los elementos que -hasta la fecha- hacen tan característico a Bing.

El mismo nombre de Bing, que fue tomado del modo afectivo con que llamaban a doña Lena Bingham, tuvo que ser considerado desde varios ángulos: fonética, visualización, y fácil memorización.

La definición y desarrollo del producto fueron resultado de la habilidad culinaria de Doña Lena Horn, del conocimiento que tenía Don Adolfo del mercado local, así como de la inclusión en el equipo de lanzamiento de un amigo de los Horn en Estados Unidos, Loyd Miel, quién, con experiencia en el ramo de los helados y con la aportación del equipo de producción de cierto uso, pero en buen estado, participó en la fabricación de los primeros lotes del producto en desarrollo. Cuentan que otro par de manos se agregó al equipo durante el inicio de la producción en Guadalajara; el jardinero de la familia, quién decidió trocar el distinguido empleo que antaño había desempeñado como jardinero de la residencia del cónsul general de Estados Unidos, por otro menos sofisticado en la formulación y producción de helados. Sin embargo el frío análisis de las condiciones y circunstancias en las que transcurrió el inicio de la producción nos demuestra que no estuvo exento de sacrificios y privaciones; he aquí un típico día de esa etapa:

La jornada comenzaba muy temprano, Cuando Don Adolfo salía a comprar las frutas de la estación al mercado Corona, el centro de Abastecimiento de más prosapia y calidad para frutas y vegetales de todo el occidente del país. Esas compras diarias eran indispensables para mantener la calidad y frescura que desde esa etapa incipiente don Adolfo había señalado como una de las normas inflexibles en Helados Bing. Por lo tanto, las fresas, mango, mamey, guanábana, zarzamora, tamarindo y naranja, que fueron los sabores que en su inicio ofrecía Helados Bing, fueron invariablemente de la mejor fruta asequible en Guadalajara.

Más tarde en la mañana, cuando ya había regresado don Adolfo del mercado, el resto del equipo, encabezado por Bing, su esposa, preparaban la mezcla del helado, de acuerdo con las originales formulaciones de la propia doña Lena, quién a base de puros ingredientes naturales, desarrollo y puso a la venta los helados cuya calidad y sabor atrajeron al público Tapatío casi de inmediato.

Un rápido desayuno en el mismo local, los dejaba listos para abrir al público, a las nueve de la mañana sin falta. El resto del día transcurría en intensa y gratificante labor de atención a la clientela. El esmero de los Horn por satisfacer a su creciente clientela propiciaron un nivel de servicio que luego se convirtió en un estándar de tres elementos: calidad en el producto, calidez en el trato y limpieza en todo.

La jornada diaria no finalizaba al cerrar el local a las siete de la tarde; por lo regular continuaba en la preparación de la mezcla con la ayuda de algunos amigos quiénes seguían laborando con ellos hasta cerca de la



media noche. Sin embargo, el volumen demandado superaba la capacidad de producción casi todos los días.

Con la expansión, nuevos retos y nuevas oportunidades.

Por supuesto se consideraba la apertura de otros salones de venta a medida que los Helados Bing cautivaban al público, a la opinión, y en general, a la sociedad de Guadalajara. Su imagen ya había permitido pasar de la etapa de pura novedad al periodo de repetición de consumo en varias ocasiones.

A la definición de esa imagen había contribuido sin duda, el diseño de los salones de venta interna y externamente, en el cual predominaban los motivos rosa y blanco, así como la sugerencia de un carrusel, discreto pero elegante. Los uniformes de las señoritas encargadas y despachadoras, con sus finos listones rosas y blancos, también diseñados por Bing Horn, llamaron la atención desde el principio, por la gracia que añadía a las jóvenes expendedoras, en tanto que les confería un garbo especial.

Iniciaron pues, la segunda parte, su crecimiento extensivo, el que podía, además darles alguna experiencia en la misma actividad distributiva. Basándose en su misma filosofía de entrega, antes de cumplir los primeros cinco años de haberse aventurado en el "sueño Bing", ya tenían cuatro salones de venta en la ciudad de Guadalajara.

Mucho se atribuye el rápido desarrollo de las tiendas a la política del señor Horn de Hacer crecer el negocio al ritmo que los ingresos le permitían, conservando para él solamente la cantidad necesaria para sostener a su familia dentro del acostumbrado estilo de vida.

Después de haber abierto las tiendas en Guadalajara, la familia Horn decidió aventurarse a instalar un local en Puerto Vallarta, rentando una antigua casona que ellos mismos se encargaron de remodelar. Este fue su primer intento de proyectarse fuera de Guadalajara. Pero poco después, y siguiendo con la idea de expansión de Helados Bing, en 1970 abrieron un local en la Ciudad de México, al cual asistían personalidades de la época como Mario Moreno "cantiinfla", Manolo Fabregas y hasta el Presidente de la República José López Portillo, a quién atendía personalmente Virginia Horn, Hija del matrimonio Horn, entonces una jovencita y hoy una ejemplar franquiciataria de Bing en el Distrito Federal.

Sin embargo, a pesar del éxito y rápido desarrollo del negocio, no todo era vida y dulzura. La señora Bing tuvo problemas de salud; hubo incremento en las rentas y falta de atención personalizada, elemento fundamental para el crecimiento y éxito de un negocio; por todos esos problemas juntos al poco tiempo tuvieron que cerrar el local de la Ciudad de México.

A principios de la década de los ochenta, ya existían 13 tiendas funcionando en Guadalajara y una en Puerto Vallarta, lo cual nos habla del crecimiento del concepto. Entre otros factores, su rápida expansión, encontramos la novedad de servir helados en establecimientos (tiendas), ya que en la fecha de su inicio en Guadalajara y en el resto del país, los helados y las paletas se distribuían en carritos. El hecho de que el proyecto de don Adolfo planteara la venta de helados en locales establecidos específicamente para este efecto, hacía que mucha gente lo calificara de audaz y arriesgado. Lo anterior, junto con la calidad del producto y la satisfacción de los clientes fue poco a poco aumentando la popularidad de los Helados Bing y senta las bases para llevarlo a dónde ahora se encuentra.

En esas fechas el único concepto parecido a los Helados Bing que se manejaba en Guadalajara eran las tiendas Danesa y Polo Norte, en el que se vendían Helados a menor precio. Sin embargo, tomando en consideración que Bing desde entonces ha utilizado ingredientes de la mejor calidad, la gente los prefería sobre otras opciones. Como ejemplo, basta mencionar que don Adolfo personalmente compraba la crema base de la elaboración del producto en Lagos de Moreno, población que se encuentra distante de Guadalajara, ya que consideraba que ésa era la de mejor calidad en el mercado. Curiosamente casi 30 años después, se sigue adquiriendo la crema en la misma cremería dónde la adquiría don Adolfo Horn.

### Comienzan las ofertas de compra

A finales de la década de los setenta , se acercaron a Adolfo importantes **empresas** mexicanas tales como Grupo Cifra, Visa Y Alfa ( estas dos últimas de Monterrey) para comprarle el negocio de Bing. Sin embargo, él consideró que por ser compañías demasiado grandes y tener un número importante de negocios, ellos tomarían a Helados Bing sólo como una adquisición mas, sin tener el mismo cuidado , cariño y respeto por el negocio que él profesó durante años; por lo tanto decidió no venderlo y seguir con el negocio.

A principio de los ochenta, la salud de la señora Bing comenzó a desmejorar y por ello el señor Horn dedicó cada vez menos tiempo al negocio. Ello coincidió con otro acercamiento para la compra de Helados Bing, esta vez por parte de The Coca -Cola Export Corporation, mediante su presidente, el señor Ted Cirruit. Las circunstancias obligaron a don Adolfo a considerar muy seriamente la necesidad de vender el negocio. Sin embargo, esas pláticas ocurrieron al mismo tiempo en que se suscitaron severos cambios económicos en el país, lo cual llevó a Coca-Cola a suspender las pláticas. Poco después el señor, Cirruit fue enviado al cuartel general de Coca-Cola en Atlanta y quedó en su lugar el licenciado José Luis González González, nuevo presidente de dicha corporación, quien como parte rutinaria de su nueva posición en la empresa, revisó las expectativas de adquisición que habla iniciado el señor Cirruit, entre ellas, la abandonada negociación con Helados Bing.

A lo largo de las pláticas y negociaciones entre don Adolfo y José Luis González González, se fue desarrollando una amistad muy especial. Eso, cuenta , don Adolfo, fue desde principio sumamente tranquilizador y

motivó a confiar el proyecto a una persona con la capacidad emprendedora de José Luis González González.

Uno de los elementos fundamentales en la toma de la decisión de don Adolfo de desprenderse del negocio de sus sueños, fue su anterior preocupación por el futuro de la "Familia Bing" , constituida en ese entonces por más de 200 empleados y la incertidumbre de lo que sucedería con el negocio al faltar sus fundadores. Fue por estos y por otros importantes motivos por los que se decidió poner el negocio en manos de José Luis González González en Abril de 1983.

La visión práctica y el espíritu emprendedor de José Luis González González le permitieron vislumbrar el amplio horizonte que se le presentaba a Helados Bing. Con objeto de hacerlo llegar a los niveles que se había propuesto, se abrió la opción de desarrollar la franquicia, ya que esto podría ser el camino ideal para lograr el desarrollo y expansión de Helados Bing, por lo que decidió poner en práctica su experiencia en franquicias adquirida en Coca-Cola , y comenzó a otorgarlas en 1985.

El impulso que tuvo a Helados Bing al momento de comenzar su experiencia como franquiciatante fue asombroso, ya que el número de salones afines de 1992, se había incrementado a trescientos en tan solo 7 años del lanzamiento de la franquicia. José Luis, con la rara habilidad de conjuntar cariño hacia un negocio con la calidad total y la promoción del mismo, ha logrado conservar el espíritu y la filosofía que don Adolfo mantuvo desde un principio con el éxito financiero y posicionamiento en el mercado que Helados Bing tiene a nivel nacional e internacional.

De ahora en adelante todos los que han deseado ser dueños de su propio negocio tienen acceso por medio de la adquisición de una franquicia de los Helados Bing, a ser empresarios independientes y dedicar sus mejores

esfuerzos a su nueva y propia empresa; la empresa de ser franquiciatarios de la marca "Helados Bing".<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Enrique Gonzalez Calvillo, La Experiencia de las Franquicias, México, Ed. McGraw-Hill, 1993, 1a ed., pags112-119.

## **CAPITULO V PROYECCIONES**

En este capítulo se analizarán varios aspectos importantes del sistema de franquicias tales como el porque recurrir a dicho sistema, sus ventajas y desventajas, la situación actual de franquicias en nuestro país y el alcance que estas pueden tener.

### **1. ¿Por qué recurrir al sistema de franquicias?**

“Primero recordaremos qué es el sistema de franquicias. Por definición, la franquicia es un método para distribuir bienes y servicios a los consumidores a través de la homogénea aplicación de un sistema que incluye un nombre comercial o marca y una compleja gama de conocimientos de índole administrativa, operativa, y mercadológica.

La realidad es que las franquicias no surgieron como consecuencia del ingenio de una invención o como resultado de una tormenta de ideas, sino por la lisa y llana necesidad: la necesidad de resolver el problema que presentaba la eficiente distribución de un producto. Así pues, la franquicia, por lo menos en sus orígenes, no apareció en un momento definido, por su cumplimiento de planes logísticos de una empresa; surgió como una solución al dilema que planteaba la adecuada distribución de un producto o un servicio.

Sin embargo, los tiempos han cambiado la fisonomía de la franquicia. De hecho, no solo la fisonomía sino su razón de ser.

En capítulos anteriores, al referirnos al origen de las franquicias, comentábamos los casos de Singer y General Motors, que constituyeron los primeros casos de la franquicia en Estados Unidos. Así pues, la franquicia fue el medio para lograr un objetivo: Distribuir máquinas de coser y automóviles.

Hoy en día podemos observar que la franquicia ha pasado a ser un fin en sí mismo. Si tomamos el ejemplo de algunas de las franquicias que hemos tenido el privilegio de asesorar en nuestro país y que figuran entre las franquicias de mayor crecimiento a nivel mundial, como Blockbuster (renta de videos), Athlete's Foot (calzado deportivo) y Subway (sandwiches), encontramos que en ninguno de los casos fueron concebidos como un sistema de distribución de productos o servicios, si bien en los tres casos tenemos la franquicia como un ejemplo vivo de la eficaz distribución de los productos o servicios es un hecho que , en ninguno de ellos, se concibió la franquicia como un medio para la solución de un problema de distribución.

Para entender mejor la diferencia en la concepción de ambos conceptos basta decir que, a diferencia de Singer, empresa cuyo objetivo es la manufactura y venta de máquinas de coser, el negocio de Subway o Blockbuster no es otro que la venta de franquicias. Ese es precisamente el punto, que la franquicia moderna fue concebida como un fin en sí mismo y no como el medio para la solución de un problema de distribución.

Con relación a este punto, vale la pena recordar la interesante presentación que hizo William Cherkasty en su calidad de presidente de la Asociación Internacional de Franquicias durante la primera conferencia internacional de franquicias de nuestra asociación. En esa ocasión, Bill hizo una introducción sobre el tema de las franquicias y comentó que en



una empresa no puede otorgar franquicias a menos que se tenga en operación como mínimo, dos de sus unidades durante tres años o tres de sus unidades durante dos años. Nótese como la palabra distribución no aparece en el criterio.

Con ello se confirma lo que habíamos mencionado: de alguna forma, en la franquicia moderna la distribución ha dejado de ser un elemento de primer orden. A pesar de que no puede negársele a la franquicia el importantísimo papel que juega en la distribución de productos y servicios en la sociedad contemporánea, podemos observar cómo, en su desarrollo, la franquicia ha tenido ese cambio tan peculiar. Luego de las anteriores consideraciones podemos dar respuesta más eficazmente a la pregunta: ¿Por qué franquiciar?

Desde un punto de vista práctico, la respuesta a la pregunta se debe dar con base en la naturaleza del negocio que se analiza. En todo caso podemos partir de la base que, en la resolución de ese dilema, se han tenido que tomar en cuenta, entre otros, los siguientes factores:

1. En algunos casos, la necesidad de incrementar la capacidad de distribución de un negocio, para aumentar la participación en el mercado y obtener más eficiencia de costos
2. 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.
3. La necesidad que existe de contar con una fuerza laboral no solamente calificada, sino dispuesta a aportar ese esfuerzo adicional que es indispensable para el éxito de un negocio y que difícilmente aporta aquel que no es dueño de su propio negocio.

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

Ellos son los factores que se toman en cuenta cuando se pregunta: ¿Por qué franquiciar? el empresario que tuvo que responder a esa pregunta, en uno u otro momento, debió tomar en cuenta esos factores.

Evidentemente no nos referimos a aquellos que han considerado adquirir una franquicia, sino a aquellos que han tenido la inquietud de franquiciar su negocio.

Hablando de inquietudes, no quisiéramos omitir un breve comentario acerca de una que he a un sinnúmero de empresarios a considerar franquiciar su negocio. Nos referimos al "síndrome del primer franquiciatario". ¿Cuántas veces nos han visitado dueños de restaurantes, tiendas de ropa, pastelerías, boutiques de moda y hasta casas de pompas fúnebres, con el relato del cliente o del amigo que quiere convertirse en su primer franquiciatario?.

Es interesante observar como, en países como México y Brasil, se ha otorgado un buen número de franquicias cuando el empresario recibe este estímulo de parte de su clientela, en todo caso, siempre se ha recomendado cautela y prudencia; por grande que sea el interés, no se puede hablar de la compra o venta de una franquicia cuando esta no existe. Así pues, cuando al dueño de una o más tiendas se le acerque el amigo o el cliente con el síndrome del primer franquiciatario vale la pena tomar ventaja de la oportunidad simplemente para meditar sobre dicha opinión.

Pero, en ningún caso sugerimos llevar a cabo, como mucha gente ya lo ha hecho, un contrato “al vapor” en donde dicho amigo o cliente queda comprometido en un arreglo que no le conviene a ninguna de las partes.

El nacimiento de las franquicias tuvo su punto de partida en la necesidad de empresarios ávidos de crecer y que , en la mayoría de los casos, no contaban con los recursos económicos y humanos necesarios para lograrlo. Como ya se dijo, la franquicia, como la conocemos hoy en día, es el resultado de una evolución en dónde la piedra de toque fue y seguirá siendo el esfuerzo de empresarios creativos. La franquicia no fue el invento de algún mercadólogo, científico o académico con un posgrado en sistemas.<sup>24</sup>

## **2. Ventajas y Desventajas de las Franquicias**

A pesar de que muchos autores comentan que la franquicia es “un negocio probado” que brindará utilidades a todo aquel que adquiera una, hemos visto que esto solo ocurre si la franquicia ha sido bien estudiada, A continuación conoceremos las ventajas y desventajas de las franquicias.

“Las franquicias tienen un número potencial de ventajas soportadas por un sistema comercial.

---

<sup>24</sup> Enrique y Rodrigo Gonzalez Calvillo. Op.Cit., pags. 87-90

## **Ventajas**

### **Productos o Servicios Establecidos**

La mayor ventaja es que la franquicia entra como un producto o servicios con nombres reconocidos. Los clientes ya están al tanto con anterioridad del nombre y la reputación del servicio o producto que la franquicia ofrecerá.

Esto está asegurado por que las cadenas de franquicias gastan millones de dólares en publicidad con calidad como son: campañas televisivas, anuncios en revistas reconocidas etc. Si un sistema de franquicias maneja productos muy especiales como por ejemplo, el Snap on Tools, la forma más efectiva de hacer publicidad es dirigir ésta a los clientes interesados en mercados específicos.

### **• Asistencia Técnica y Gerencial**

Una segunda ventaja es la asistencia técnica y gerencial de franquicias. En las franquicias tienen la oportunidad de beneficiarse con esta experiencia y el conocimiento acumulado por la organización. Uno puede convertirse en un negociante de una franquicia, en cualquier tipo de negocios, sin ninguna experiencia, ya que la franquicia proveerá la instrucción necesaria para operar una unidad. Una vez operando esta unidad, se recibirá asistencia en la gerencia, día con día, tanto como sea necesario, para llevar el negocio a un buen fin.

Muchos de los consultores de negocios afirman que el empresario que inicia no debe intentarlo en un campo que no le sea familiar; por lo tanto, las franquicias ofrecen la oportunidad de hacer exactamente lo necesario y oportuno para obtener éxito de un negocio.

La franquicia puede dar entrenamiento, métodos, procedimientos en cuanto a su experiencia y habrá muy pocas cosas por aprender, y los menos malos hábitos que perjudiquen al negocio. En efecto, algunas franquicias buscan personas que conozcan el negocio, pero buscan más a los que estén motivados y prestos para seguir las instrucciones.

En adición a la guía gerencial, la franquicia a nivel local recibe asistencia técnica, en cuanto a la localización y las características del sitio en el que se establecerá la unidad, en el diseño local, el control de inventarios, los niveles de stock adecuados, equipo y mantenimiento del mismo hasta la inauguración. También algunos productos se proveen por la franquicia y alguna selección de servicios. El tipo de asistencia técnica que se da, usualmente es el que se considera absolutamente esencial para tener éxito.

- **Estándares de Control de Calidad**

Una tercera ventaja consiste en los controles de estándares de calidad que se aplican. Un control y administración adecuados ayudan a alcanzar los resultados positivos, ya que se uniformizan los productos y los servicios que se venden en los sistemas de franquicia.

Estableciendo niveles altos de calidad, la franquicia ofrece un servicio genuino. A menudo, la razón por la cual se mantienen los niveles de

calidad, es para que algún desarrollo de las operaciones satisfaga a los clientes, lo cual queda muy bien entendido. Otros controles de calidad secundarios, sirven para crear una imagen de presentación vital para el negocio, se enorgullezcan los empleados por su trabajo, y haya un valor de trabajo en equipo.

Pero, uno debe preguntarse acerca del deseo de una franquicia de tener estándares controlados todo el tiempo. La respuesta es tanto como la calidad se cuide y se mantenga, la calidad de servicio que dan los franquiciatarios y los franquiciantes a sus clientes.

- **Menos Capital de Operación**

La cuarta ventaja es que en muchos casos un empresario puede abrir un negocio de franquicias con poco efectivo, menos que si el abriera un negocio independiente. Una franquicia inicia con un menor capital de operación por que el negocio no requiere de mucho inventario. El conocimiento y la experiencia ya están a la mano, optimizando todos los recursos.

- **Oportunidades de Crecimiento**

Una quinta ventaja potencial consiste en el crecimiento territorial que existe . Una franquicia territorial garantiza que no habrá competencia de la misma franquicia. esto solo lo puede hacer la persona que tenga la franquicia en la zona; y él la puede subfranquiciar a alguien mas en el territorio, lo cual va aunado a la salud financiera de la franquicia.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Robert Justis and Richard Judd, *Op.Cit.* , pags35-42.

- **Los franquiciatarios proveen una invaluable fuente de talento**

Uno de los principales beneficios al trabajar en un sistema de franquicias, es obtener la creatividad e imaginación de hombres de negocios con los más diversos perfiles y con experiencia en las áreas más variadas, pero son personas que comparten los sueños y objetivos del franquiciante : el éxito del negocio. El franquiciatario será en muchos casos el vehículo de comunicación más importante con el mercado, los intereses y motivaciones del franquiciatario son los mismos que los del franquiciante, lo cual produce un efecto de "sinergia", en el que la suma del todo es más grande que el total de las partes (  $1+1=3$  ).

Además de todas estas ventajas, podemos agregar la satisfacción personal obtenida por manejar un negocio exitoso.

#### **DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS**

A pesar de que el sistema de franquicias ofrece todas las ventajas antes mencionadas, también contiene como todo proyecto humano algunos puntos negativos que podrían ser considerados como desventajas :

##### **A) Reducción de independencia**

El sistema de franquiciar modifica significativamente la forma en la que el nuevo franquiciante ve a su propio negocio. Un empresario que esté dispuesto a franquicias de su negocio debe saber que, con ello, va a verse en la necesidad de compartir, entre otras cosas, sus marcas, experiencias, conocimientos y, en general, su propia empresa con terceros. Para este empresario, el nuevo producto que tendrá que comercializar es, nada menos que el concepto entero del negocio.

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 sus franquiciatarios. Bien podríamos decir que la relación entre franquiciante y franquiciatario se asemeja mucho al matrimonio : se otorga la licencia de un nombre, se transfieren, en abundancia por cierto, experiencias y por qué no, secretos comerciales y se pacta, como en el matrimonio, una "gravosa" cuota de compromisos, fidelidad y dependencia.

**B) Reducción de costos sobre las unidades o negocios franquiciados :**

Se ha dicho, y en esto no hay vuelta de hoja, que uno de los elementos más interesantes de la franquicia es que la empresa pueda 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 antojan interesantes. Sin embargo, implican un claro costo : la falta de control. En todo caso, como es obvio, no puede pretender franquiciante alguno tener un control absoluto de la operación de sus franquiciatarios.

**C) Información incorrecta o incompleta**

Un documento importante que se hace llegar a los posibles compradores de franquicias es el U.F.O.C. , que significa "Circular de ofrecimiento uniforme de franquicias". Este documento debe ser entregado por lo menos diez días hábiles antes de la firma del contrato. En México, esto no está contemplado en la legislación, y , en algunas ocasiones, un comprador será sorprendido por un hábil vendedor de franquicias, aunque esta franquicia todavía no está en condiciones de operar.



Una vez analizadas las principales ventajas y desventajas del sistema de franquicias procederemos a mencionar algunos "factores" o "consejos prácticos" para el desarrollo exitoso de una franquicia.

D) En cuanto al franquiciante

- El franquiciante debe saber trabajar en equipo :

Los administradores que operan en "regímenes autoritarios", en donde no se da espacio para negociar y sin escuchar sugerencias, generalmente no funcionan como franquiciantes. En este ámbito se trabaja con franquiciatarios a los que se tendrá que tratar como "nuevos socios" los cuales en su mayoría son "hombres de negocios" a los que tiene que tratárseles como tales y no como a subordinados o empleados.

- El franquiciante debe poseer un alto grado de determinación y de persistencia :

Hay que recordar que el que franquicia un negocio está, de hecho, empezando uno nuevo.

- El franquiciante debe ser un excelente vendedor :

Siempre habrá para el franquiciante, un nuevo territorio al que la franquicia deba entrar. Ese espíritu es el que caracteriza al franquiciante vendedor.

- Al franquiciante le debe gustar el trabajo :

El empresario que franquicia su negocio tiene que comprometer tiempo y esfuerzo como el que siembra para luego cosechar.<sup>26</sup>

El éxito o fracaso de una franquicia también dependen de los pasos posteriores como serían la ruta crítica, estudio de franquiciabilidad, estructura organizacional del franquiciante, plan de trabajo y unidades piloto. Todos estos puntos, aunque de gran importancia, son tema de

---

<sup>26</sup> Enrique y Rodrigo Gonzalez Calvillo, Op.Cit. , Pag.

estudio que no se tocarán en este trabajo por no estar involucrados directamente con el objetivo perseguido.

### **3. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS EN NUESTRO PAÍS**

A finales de 1994, cuando empezó a realizarse este proyecto o tesis, la situación en nuestro país era otra. La franquicia relucía como aquel negocio “ a prueba de balas” , sin embargo hoy las condiciones han cambiado y la profunda recesión económica no ha pasado desapercibida por las franquicias.

Es justo mencionar que actualmente existe lo que se puede denominar el “drama de 200 franquicias” en el cual existen severos problemas de agobio financiero, pues sus principales operaciones se realizaron en dólares. La Asociación Mexicana de Franquicias realiza una encuesta entre sus socios para fijar su posición. Existe desconcierto en cuanto al precio de venta de muchas de ellas y también hay recortes de personal.

Si las franquicias muy pequeñas están en riesgo de desaparecer, las grandes compañías como McDonald's, Burger King, KFC, y otras del rubro alimentario no podrán crecer al ritmo que lo venían haciendo. Para muchos empresarios, el juego de la modernidad resultó un trampa que por el momento los está ahogando.

A continuación se presenta la situación actual de las franquicias en nuestro país

FRANQUICIAS EN MEXICO

NOMBRE DE LA FRANQUICIA	PRODUCTO O SERVICIO	PAGO INICIAL DE LA FRANQUICIA		
		Máximo	Mínimo	Único
1 AGENCIAS DE VIAJE	AGENCIAS DE VIAJES			\$100,000
2 BASKIN-ROBBINS	HELADOS Y YOGURT			\$51,000
3 BELLE MAMAN	HELADOS PALETAS			ND
4 BREWER'S DE CREAM & YOGURT	HELADOS, HELADOS Y YOGURT			VARIABLE
5 CANNONBITE	PASTELERIA, PASTELERIA, HAMBURGUESAS			\$105,000
6 CANDY EXPRESS	DULCES Y HELADOS			100,000 USD
7 CHOCOLATES MONT BLANC	MATERIAS PRIMAS PARA LA ELABORACION DE CONFITES			\$25,000
8 CHOCOLATES Y DORTALES	ART Y MAT PRIM PARA ELABORAR CHOCOLATES			\$23,000
9 CONFETTI	CAJAS DE TITANIO			1,000 USD
10 GENERAL NUTRITION CENTERS	PROD. NUTRICIONALES			\$950,000
11 GURIA PAN'S	CAFÉ CON TRAJET			25,000 USD
12 HELADOS DOÑA TOTA	PARAD. UNAS HELADAS A MANO HECH. DE CUISARAO			\$90,000
13 HELADOS DINO	HELADOS, NIEVES, PALETAS			ND
14 HELADOS FONNY	HELADOS, NIEVES, PALETAS			\$6,000
15 HELADOS FROZZ	VENTA DE HELADOS DE YOGURT			\$25,000
16 HELADOS HUMANIDA	HELADOS Y PALETAS			0
17 HELADOS SIBERIA	NIEVES, HELADOS Y PALETAS			\$35,000
18 HILLYWOOD POP	MAQUINAS EN ENVOLUBROS DE PALOMITAS	\$250,000	\$43,000	0
19 I CAN TALK! DEVI'S YOGURT	YOGURT HELADO			\$51,000
20 JAVACUS FINE COFFEES	CAFÉ Y PRODUCTOS DE PANADERIA			\$51,000
21 KELLY POP	DULCES Y CHOCOLATES IMPORTADOS			\$68,000
22 KIRO - DONAS	DONAS DE LEVADURA, KIRCHITAS Y REPRESOS			\$36,000
23 LA BOUTIQUE	PANADERIA, PASTELERIA, COMIDA RAPIDA			\$51,000
24 LA BOUTIQUE DEL PAN SA DE CV	PAN, PASTELER. BOCALILLOS	\$80,000	\$45,000	
25 LONG HORN SILVER'S RESTAURANTES INC	PESCADO, FRUTOS, ENSALADAS			\$42,500
26 LOS COLORINOS	JUGOS DE FRUTAS NATURALES			\$34,000
27 MCHES Y DETALLES	DEFINICION DE PASTELEROS Y DULCES			\$40,000
28 MISS FIELDS COOKIES	GALLETAS Y PRODUCTOS DE PANADERIA			\$45,000
29 NUTRIRA	PRODUCTOS NATURALES Y HELADOS DE YOGURT	\$30,000	\$25,000	
30 OPERADORA DE FRANQUICIAS SUPER SOYA	CENTRO DE NUTRICION			0
31 SANTA CLARA	HELADOS, QUESOS, LECHE, YOGURT			\$ CUOTA
32 SEÑOR TAMAL	TAMALES Y ATOLE			\$25,000
33 THE COFFEE FACTORY	CAFÉ EN GRANO, MOLIDO, PREPARADO			\$68,000
34 TOROLINE	VENTA DE HELADOS Y PASTELEROS			0
35 WINCHELL'S DONUT HOUSE	DONAS, CLERNITOS			\$59,500
36 YOGEN FRUZ	HELADO DE YOGURT CON FRUTA	\$55,000	\$10,000	
AUTOMOTORES				
37 ADVANTAGE RENT CAR	ARRENDAMIENTO DE AUTOS			VARIABLE
38 BUDGET RENT A CAR	RENTA DE AUTOMOVILES			\$54,000
39 ECONOMO RENT	ARRENDAMIENTO DE AUTOS	\$250,000	\$50,000	
40 GONKIE HOUSE & CAR	ALTO ACABADO AUTOMOTRIZ			ND
41 GREASE MONKEY INT L INC	CAMBIO DE ACEITE			\$95,200
42 GRUAS MONTERREY	GRUAS DE ARRASTRE INDUSTRIAL Y VARIOS			20,000 USD
43 JOMAR REPARACIONARIAS	REPARACIONES AUTOMOTRICES			\$87,500
44 KING BEAR	REPARACION AUTOMOTRIZ EN GENERAL			\$117,500
45 MAACO AUTO PAINTING AND BODY WORKS	PINTURA Y HOJALATERIA AUTOMOTRIZ			\$187,500
46 OIL BUTLER INTL CORP	CAMBIO DE ACEITE Y LUBRICACION MOVIL			\$27,800
47 PAYLESS CAR RENTAL	RENTA DE AUTOMOVILES	30,000 USD	10,000 USD	
48 PIAKHO	MOTOCICLETAS Y CAMIONES			\$340,000
49 PRECISION TUNE	MAINTENIMIENTO MECANICO Y AUTOMOTRIZ			\$117,500

FRANQUICIAS EN MEXICO

	INVERSION INICIAL	Regalías Operación (%)	Regalías Publicidad (%)	Ubicación de la Franquicia	Nivel Socio-económico del consumidor Final (S.M.G.)	País de Origen
1	\$171,000 - 302,000	\$11.00-31	3.00-23			
2	\$527,800 - 826,200	0.5-0.0	2.5-0.4		VARIABLE	EU
3	\$5120,000 - 100,000	0.0	0.0	2.4	0	MEXICO
4	VARIABLE	0.0	2.0	1.2-3.4	2	EU
5	\$640,000 - 800,000	5.0	2.0	1.4	1	MEXICO
6	450,000-750	6.0	0	1.2	4	EU
7	\$5150,000 - 250,000	0	0	1.2	1	MEXICO
8	\$675,000 - 1,200,000	0	0	5	5.0	MEXICO
9	80,000-130	1	1	1.4	4.5	MEXICO
10	\$100,000	4	1	1.2-3.4	4	EU
11	VARIABLE	6.0	2	5	MEDIO	EU
12	\$850,000	0	0	5	1.2-3.4	MEXICO
13	\$3100,000 - 2200,000		20.0	5	2	MEXICO
14	\$50,000	0.0				EU
15	\$5120,000	0.0	3	1.2-3.4	VARIABLE	MEXICO
16	\$100,000 - 400,000	0.0	0.0	5	1.5	MEXICO
17	\$150,000	0	0	1.4	1.0	MEXICO
18	\$25,000 - 250,000	0.0	0.0	5	VARIABLE	EU
19	\$350,000	5.0	2.0			EU
20	\$310,000 - 850,000	5.0	2.0			EU
21	\$104,000 - 102,000	5.0	3.0			EU
22	\$150,000 - 200,000	5.0	1.0	1.2-3.4	5	MEXICO
23	\$130,000	2.0	0.0	1.4	5	MEXICO
24	\$250,000 - 650,000	0.0	0.0	4	2	MEXICO
25	\$140,000	1.0	1.0			EU
26	\$146,000	8.0	1.0			MEXICO
27	\$175,000 - 150,000	5	2	4	VARIABLE	MEXICO
28	\$406,400 - 833,000	6.0	2.0			EU
29	\$127,000 - 330,000	0.0	2.0	1.2	VARIABLE	MEXICO
30	\$100,000 - 150,000	0.0	0.0	5	1	MEXICO
31	\$300 - 900,000	0	0	2.3-4	VARIABLE	MEXICO
32	74,25,000	0	0	5	VARIABLE	MEXICO
33	\$204,000	0.0	0.0			EU
34	\$300,000 - 400,000	8.0	3.0			EU
35	\$510,000 - 612,000	5.0	0.0			EU
36	\$100,000 - 150,000	2.0	2.0	1.2	VARIABLE	CANADA
37	VARIABLE	4.5	1.5	1	10	EU
38	VARIABLE	5.0	2.5		MEDIO	EU
39	VARIABLE	5	2	4	ALTO	MEXICO
40	ND	ND	ND			EU
41	\$346,800	5.0	1.0			EU
42	VARIABLE	0	0	5	ND	ND
43	1420,000	0	0	5	ND	ND
44	\$687,500 - 990,000	0.0	0.0	4		EU
45	\$300,000	8	0	4	15	EU
46	\$17,200 - \$61,200	7.0	2.0			EU
47	VARIABLE	4.0	2.0		ND	EU
48	\$680,000	2.0	1.0			EU
49	\$1,650,000	0	1.0	1.4	15	EU

## FRANQUICIAS EN MÉXICO

	Fecha de inicio de operaciones en el país de origen	Fecha de inicio de operaciones en México	Número de establecimientos		Total de la suma		Número de establecimientos		Total de la suma	
			En México (1994)		Propios +		fuera de México (1994)		Propios +	
			Propios	Franquiciado	Franquiciados		Propios	Franquiciados	Franquiciados	
1	1-82		0	1	1		1	375		375
2	1945	1940	0	36	42		5	1,020		1,074
3	1911	1944	24	61	85		0	0		0
4	1940	1917	2	4	6		0	2		2
5	1978	1978	1	1	2		0	0		0
6	1948	1945	0	1	1		5	31		36
7	1911	1911	1	3	4		0	0		0
8	1924	1924	1	0	1		0	0		0
9	1911	1911	1	0	1		0	0		0
10	1915	1920	51	26	81		143	143		224
11	1979	1981	5	0	5		250	0		255
12	1918	1978	15	1	16		0	2		2
13	1965	1965	52	281	333		1	2		3
14	1984		2	8	10		0	0		0
15	1982	1982	1	9	12		0	0		0
16	1927	1927	60	398	458		10	20		30
17	1930	1930	0	8	8		0	0		0
18	1911	1924	30	0	30		150	120		1620
19	1977		0	41	41		1	564		565
20	1992		0	7	7		0	6		6
21	1994		1	0	1		9	18		27
22	1984	1984	3	2	5		0	0		0
23	1975	1975	8	100	108		2	2		4
24	1984	1984	1	3	5		0	0		0
25	1969		0	1	1		90	475		1,445
26	1916		5	1	6		0	0		0
27	1981	1987	2	1	3		0	0		0
28	1927		0	14	14		318	265		605
29	1979	1979	33	10	43		0	0		0
30	1978	1993	11	6	17		0	0		0
31	1985	1985	5	43	48		5	44		53
32	1991	1991	2	12	14		0	0		0
33	1994		2	7	9		0	0		0
34	1988		2	9	11		0	0		0
35	1948		0	3	3		260	54		314
36	1986	1991	2	16	18		3	359		364
37	1963	1993	3	6	9		77	0		77
38	1979		10	34	44		457	2,601		3,058
39	1978	1978	0	1	10		0	0		0
40	1992		1	2	3		0	0		0
41	1978		0	3	3		29	170		199
42	1924	1924	1	1	2		0	0		0
43	1991	1991	8	31	39		0	0		0
44	1970	1924	1	0	1		0	85		85
45	1975	1992	3	42	45		12	588		603
46	1987		0	1	1		1	24		25
47	1911	1993	0	4	4		0	250		250
48	NI		11540	0	11540		0	0		0
49	1912	1912	1	5	6		515	515		521

## FRANQUICIAS EN MEXICO

50 FOMEBRAND	SEKVI TOM TOMERIZ INTEGRAL			543,000
51 HINCHERO DETALMETER	CENTRO DE PROTECCION INTEGRAL AUTOMOTRIZ			823,500
52 SHEFFER OF CHANGE & TUNE-IT	MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE AUTOMOVILES			2,417,000
53 SHASHI DASHI	JAVAJATO MOTOCICLETERIA			5,475,000
54 SIZUKI	CENTRALES MOTOCICLETAS Y CAMIONES			0
55 THRETY CAR RENTAL	ARRENDAMIENTO DE AUTOS	761,000,000	283,000,000	
56 ZEBART IDOL CAR	INDUSTRIAS COMERCIALES Y AUTOMOTRICES			5,425,000
BAR CON ESPECTACULO				
67 PANAS A SKANAS	RESTAURANTE BAR			5,110,000
68 SLAM SUGARERIA	NEGOCIOS SUGAREROS SHOW ROOMS			2,800,000
BELLEZA Y SALUD				
69 ASTROVISION	INSTRUMENTOS OPTICOS			2,811,250
70 AKI SHIKI APARATOS PARA SORBERA	ABASTECIMIENTO Y VENTA DE APARATOS PARA SORBERA			1,430,000
71 ALGOTHE COSMETICS INC	PRODUCTOS PARA LA PIEL Y COSMETICOS	250,000,000	230,000,000	
72 BODY MACHINE	CONTROL DE PESO			5,300,000
73 CAUS	COSMETICOS Y ARTÍCULOS DE BELLEZA			1,475,000
74 EANTASTIC SALONS	SALONES DE BELLEZA			2,880,000
75 ECHIBI ENH	BISNASSO CLINICA DE BELLEZA			40,000 USD
76 INCHES A WPOH	PROGRAMA DE PERDIDA DE PESO			2,100,000
77 JAZZ EXERCISE	EJERCICIO AEROBICO Y NUTRICION			5,300,000
78 JESS LAUTRE JEFFERSON	SALONES DE BELLEZA			2,270,000
79 LINDA	PRODUCTOS Y ACCESORIOS DE BELLEZA			2,370,000
80 NECTAR BEAUTY SHOPS	PRODUCTOS DE BELLEZA NATURALES	2,100,000	2,350,000	
81 PATRICE	SAJAS DE BELLEZA			20,000 USD
82 PRESENT OYM	BISNASSOS	2,300,000	2,350,000	
83 SENTER WORLD	CAMAS MECANICAS PARA EJERCICIOS			2,117,500
84 THE MEDICINE SHOPPE	FARMACIA	2,250,000	2,350,000	
85 TONIC POINT	EJERCICIO SIN ESFUERZO			2,225,000
BIBNES RAICES				
86 CENTURY REAL STATE CORP	SERVICIOS DE BIENES RAICES	2,100,000	2,350,000	
87 EFC TRONIC REALTY ASSOCIATES	BIENES RAICES	2,364,200	2,357,460	
89 IQ BUSINESS CENTER	ESPACIO AMUEBLADO PARA OFICINAS			2,371,800
90 NEEK CENTROS	CENTROS DE DESARROLLO DE EMPRESAS			2,150,000
91 RE MAX	SERVICIOS DE BIENES RAICES			2,368,000
92 REALTY WORLD	SERVICIOS DE BIENES RAICES			2,156,100
COMIDA				
93 KOTO SUSHI BAR	COMIDA JAPONESA			2,180,000
94 HIRAKAKI	COMIDA JAPONESA ESPECIALIZADA			2,102,000
COMIDA RAPIDA				
95 A & W RESTAURANTES INC	HAMBURGUESAS, HOT DOGS, BEBIDAS	668,000 USD	91,000 USD	
96 BRAVO'S PIZZA	PIZZERIAS Y SUBMINISTRO DELAB DE PIZZA			2,354,000
97 ROASTER AND RICO LAC CHICKEN	COMIDA RAPIDA			5,300,000
98 BURGER & FRUIT	HAMBURGUESAS, HOT DOGS Y BEBIDAS			2,360,000
99 BURGER KING CORPORATION	HAMBURGUESAS			2,136,000
100 CHICKEN EXPRESS	RESTAURANTES DE POLLO			2,445,000
101 CHURROS CHICKEN	VENTA DE POLLO FRITO			15,000 USD
102 DAIRY QUEEN	COMIDA RAPIDA HELADOS Y HAMBURGUESAS	2,324,000	2,375,000	
103 DOMINO'S PIZZA	PIZZAS SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO			30,000 USD
104 EL FAROLITO TAQUERIAS	TAQUIS			2,392,000
105 EL FOGONCITO	TAQUERIA	20,000 USD	10,000 USD	
106 EL POLLO PEPE	POLLOS ASADOS AL CARBON	2,140,000	2,280,000	
107 GOLDEN FRED CHICKEN	POLLO FRITO			2,354,000
108 JACK IN THE BOX	COMIDA RAPIDA			2,150,000
109 KENTUCKY FRIED CHICKEN DE MEXICO	COMIDA RAPIDA			2,385,000
110 KENTONAL'S	RESTAURANTE SERVICIO RAPIDO			45,000 USD

## FRANQUICIAS EN MEXICO

50	N\$300,000 - 350,000	6.0	6.0	1.2.4	6	MEXICO
51	N\$111,000	ND	1.8			EU
52	N\$500,000-1,000,000	7	5	1.2.3.4	17	EU
53	N\$200,000-800,000	0	WOMEN-31	1.1.4	VARIABLE	EU
54	N\$200,000 - 500,000	0.0	1.5			
55	N\$600,000-10,000,000	5	3	5	ALTO	EU
56	N\$125,000 - 250,000	4.0	0.0	4	7	EU
57	N\$ 340,000	7.0	7.0		MEDIO	MEXICO
58	N\$ 400,000 - 800,000	7.0	16		3	MEXICO
59	N\$340,000	VARIABLE	VARIABLE	1.4	2	MEXICO
60	N\$200,000 - 250,000	0.0	1.5		VARIABLE	
61	N\$84,320 - 151,300	5.0	0.0		VARIABLE	
62	N\$250,000-350,000	0	0	2	3	EU
63	N\$220,000	0.0	1.9	1.2.4	4EN AJER	CANADA
64	N\$111,656 - 372,660	N\$612.5EM	N\$122.5EM		MEDIO	EU
65	ND	0.0	0.0	4	ALTO	EU
66	N\$15,500 - 126,200	5.0	N\$340,000			EU
67	N\$1,500,000	0	0	5	MEDIO	ND
68	N\$185,000	0	0	5	MEDIO	ND
69	N\$350,000	3.0	0	1.2	MEDIO	MEXICO
70	N\$300,000 - 450,000	2.2	2.2	1.4	5	INGLATERRA
71	N\$200,000	0	0	5	MEDIO	MEXICO
72	N\$100,000 - 500,000	6.5	3.0			EU
73	N\$262,500	0.0	0.0	4	11	EU
74	N\$200,000-250,000	3	1	2.3.4	VARIABLE	EU
75	N\$170,000	5.0	1.0	1.4	2	EU
76	N\$17,000 - 34,000	VARIABLE	2.0		VARIABLE	EU
77	N\$61,200 - 68,000	VARIABLE	VARIABLE			EU
78	N\$300,000 - 1,020,000	1.5	ND			EU
79	N\$50,000	4.0	1.5			MEXICO
80	VARIABLE	0.0	0.0	1.4	20	EU
81	N\$45,900 - 408,000	1.5	2.0			EU
82						
83	N\$350,000-500,000	6	2	1.4	5	MEXICO
84	VARIABLE		5.0	1.0		
85	20,000 USD	4.0	ND	3	VARIABLE	EU
86	N\$102,000 - 136,000	ND	ND		VARIABLE	EU
87	N\$30,000	0.0	0.0	1.2.3.4		EU
88	N\$300,000	0	0	5	VARIABLE	MEXICO
89	N\$240,000 - 1,737,800	1.5	4.0	5	VARIABLE	EU
90	N\$600,000 - 1,300,000	4.5	2.5	1.4	3	MEXICO
91	92,000 150,000 USD	5.0	2	1.2.3.4	2.5	EU
92	N\$448,000-2,445,000	6.0	4.0	1.2.3.4	3	EU
93	70,000-126,000 USD	6.5	4.0	4	MEDIO	EU
94	N\$40,000-250,000	5	1	1.4	MEDIO	MEXICO
95	N\$450,000-350,000	0.0	0.0	2.3.4	5	MEXICO
96	N\$250,000-1,500,000	5	0	5	4	MEXICO
97	N\$45,000 - 2,040,000	4.0	0.5			EU
98	N\$6,000,000	5.0	2.0	3	5	EU
99	N\$1,400,000	5.0	6.0			EU
100	450,000-500,000 USD	VARIABLE	VARIABLE	3	4	EU



## FRANGULIAS EN MEXICO

50	1991	1991	0	1	2	0	0	0
51	1982		2	8	10	4	221	221
52	1986	1992	10	5	15	3	165	170
53	1986	1993	1	11	12	ND	ND	ND
54	1980		1	36	27	0	0	0
55	1958	1960	8	2	10	99	1001	1110
56	1958	1991	2	4	19	4	968	772
57	1992		3	0	12	0	0	0
58	1994	1994	1	1	2	0	0	0
59	1987	1987	5	0	5	0	0	0
60	1992		1	0	1	0	0	0
61	1978		0	1	1	0	104	104
62	1969	1989	1	4	5	1	2	3
63	1972	1991	0	4	10	12	106	118
64	1974		0	2	2	3	1242	1245
65	1986	1992	1	5	6	0	0	0
66	1986		0	2	2	5	19	24
67	1991	1991	1	20	21	1	5	6
68	1985	1985	5	2	7	0	0	0
69	1989	1989	7	1	10	0	0	0
70	1980	1990	1	4	7	9	264	271
71	1987	1987	4	1	5	0	0	0
72	1989		1	5	6	0	0	0
73	1980	1991	0	0	0	ND	ND	ND
74	1971	1981	5	4	7	15	1301	1316
75	1990		1	25	26	0	0	0
76	1971		0	95	94	0	5974	5974
78	1971		0	22	21	0	2464	2464
79	1967		0	5	5	0	150	150
80	1992		1	4	5	0	0	0
81	1973		0	34	33	0	2292	2292
82	1974		0	3	3	0	615	615
83	1992	1992	3	1	6	0	0	0
84	1989		1	4	3	0	0	0
85	ND	1995	0	5	5	11	661	672
86	1990		1	10	11	0	0	0
87	1981	1981	0	107	107	0	5000	5000
88	1985	1985	1	1	7	0	0	0
89	1954		15	53	68	919	6329	7248
90	1990	1990	3	5	8	0	0	0
91	1992	1978	14	6	20	ND	ND	ND
92	1980	1991	4	4	8	1	5400	5401
93	1961	1989	14	136	150	ND	ND	ND
94	1962	1962	8	4	12	0	0	0
95	1968	1968	4	9	13	0	0	0
96	1979	1979	0	1	1	0	0	0
97	1967		0	3	3	5	93	98
98	1954	1991	10	0	10	830	370	1220
99	1966		160	25	155	9600	150	9150
100	1955	1981	12	120	132	7500	10000	17300

## FRANQUICIAS EN MÉXICO

001 FRIJOLILLAS MARTINEZ IBERINA	DE ALBERGIA Y COMIDAS PARA TIEMPO LIBRE	\$810,000	\$430,000	
002 PIZZA THER PIZZA	PIZZAS	\$810,000	\$855,000	
003 PIZZA DEL REY DE CHIHUAHUA	PIZZAS			\$413,900
004 PIZZA INN	PIZZAS, PASTAS Y SIKES			\$819,000
005 PEEYES CHICKEN & BISCUITS	RESTAURANTE			\$545,000
006 ROUND TABLE FRANCHISE CORP	PIZZA			\$545,000
007 SIBIR OLSKY STAFF	SANDWICHES, SOPA, ENSALADAS, PIZZAS	300,000 USD	100,000 USD	
008 SHACKLEY'S PIZZA PULLO	COMIDA RAPIDA			1,000 USD
009 SUBWAY	RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA			10,000 USD
010 SUPER EXPRESS	COMIDA RAPIDA			\$500,000
011 TAMALES TIA ANGELICA	TAMALES			1,319,000
012 TEBE PIZZA	PIZZAS BEBIDAS, HELADOS	\$5125,000	\$665,000	
013 TERUYAKI SAN	RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA JAPONESA			\$870,000
014 WIENERS	SERVICIO RAPIDO DE ALIMENTOS (HOT DOGS)	\$8130,000	\$851,000	
015 WIENERS HINZEL	HOT DOGS, HAMBURGUESAS			\$5102,000
016 WOLFE POLLOS	POLLOS ASADOS			30,000 USD
<b>COMPUTACION E INFORMÁTICA</b>				
017 CASA DE SOFTWARE MICRO-SIP	SOFTWARE			3000 USD
018 CONVERSION DIGITAL	CONVERSION Y ALMACENAMIENTO EN CD-ROM	\$8200,000	\$8100,000	
<b>CONSTRUCCION, Y DECORACION</b>				
019 AMERICAN REFRESHMENT SYSTEMS	RECURRIMIENTOS, TINAS, LAVABOS Y OTROS	\$860,000	\$814,000	
020 CONSTRUHARRO	MATERIALES DE CONSTRUCCION			5 CUOTA
021 CRYSTAL SEAL CRYSTAL FLEX	SISTEMAS DE TRATAMIENTO DE CONCRETO			\$830,000
022 FOUR SEASON SUNSHORALS	SOLARIUMS E DIVERSIONES PARA COMIDA			\$840,000
023 FRANQUICIAS CASTOR	RENTA Y VENTA DE ANDAMIOS, EQUIPOS VARIOS			\$845,000
024 INTERFRAMC	ARTICULOS DE CONSTRUCCION	300,000 USD	50,000 USD	
025 KALMAR	ARTICULOS UTILES DE MUJER PARA EL HOGAR	\$8150,000	\$880,000	
026 PINTURAS FRISA	PINTURAS Y RECURRIMIENTOS			0
027 PRODUCTOS PRONIOSA	PROYECTO DE CONSTRUCCION			\$820,000
028 STAINED GLASS OVERLAY	PROCESO DE DECORACION DE VIDRIO			40,000 USD
029 URBARTÉ TALAVERA	TALAVERA DE PUEBLA	\$820,000	\$87,000	
<b>EDUCACION Y CAPACITACION</b>				
030 BERLITZ	CENTRO DE IDIOMAS			\$8258,750
031 CAPACITACION DE COMPUTADORAS	CAPACITACION EN EQUIPO DE COMPUTO	\$820,000	\$8150,000	
032 COMPUDECORACION	CAPACITACION EN COMPUTACION	\$8100,000	\$875,000	
033 CREDITO MINT	CURSOS DE MERCADOTECNIA EN VIDEO			\$8487,500
034 ENGLISH FIRST	ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLÉS			\$854,000
035 EXECUTRAIN LIDER DE CAPACITACION EN INFOR	CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO	\$8262,500	\$8187,500	
036 FUTURE KIDS	CENTRO DE COMPUTACION PARA NIÑOS			\$845,000
037 KORN CASADLANCAS MODELINO & CAREER CENT	ENTRENAMIENTO PARA MODELOS, ACTUACION	\$891,800	\$822,100	
038 NEW HORIZONS	CAPACITACION EN INFORMÁTICA	394,000 USD	146,000 USD	
039 PRIORITY MANAGEMENT	CONSULTORIA Y CAPACITACION			\$8122,400
040 THE FOURTH	CAPACITACION PARA NIÑOS			\$854,400
<b>ELECTRONICOS Y OTROS</b>				
041 BATTERY MASTER	BATERIAS Y ACC			5 CUOTA
042 STEREN	VENTA DE COMPONENTES ELECTRICOS			\$880,000
<b>ENTRETENIMIENTO Y RECREACION</b>				
043 DIVERISIONES MOY	CENTROS DE DIVERSION	\$81,875,000	\$8315,000	
044 FUNNY CHIPS	CENTROS DE DIVERSION FAMILIAR			\$865,000
045 GYM BOREE	PROGRAMAS DE JUEGO			\$860,000
046 JUNGLE BIRMS PLAYLAND	JARQUE DE DIVERSIONES INF			65,000 USD
047 PRIORITY MANAGEMENT SYSTEMS	ENTRETENIMIENTO DE PROFESIONALES DE NEG			4,000 USD
048 Q-ZAR	JUEGOS LASER			25,000 USD
049 VIDEO REGOS FUNNY CHIPS	ARCADE DE VIDEO JUEGOS			200,000 USD
050 STARS GALERIA	ENTRETENIMIENTO PARA ADULTOS			\$870,000

AGENCIAS MEXICO

101	N\$200,000,000	4	3	4	3	MEXICO
102	N\$1,000,000,000	3	3			EU
103	N\$200,000,000	0	0	4	3	MEXICO
104	N\$100,000	5	2	3		
105	N\$200,000,000,000	3	3			EU
106	N\$100,000	4	4			EU
107	20,000 USD	6	0	5	5	MEXICO
108	8,000 USD	6	2	1,2,3	5	EU
109	20,000,000,000 USD	8	2	4	3	EU
110	N\$200,000	5	3	5	3	EU
111	N\$35,000,000,000	0	2	3	3	MEXICO
112	N\$600,000,000,000	3	1	1,2,4	4	ESPAÑA
113	N\$100,000,250,000	5	2	1,3,4	VARIABLE	MEXICO
114	N\$100,000,000,000	5	5			EU
115	N\$400,000	3	4			EU
116	15,000 USD	0	0	5	VARIABLE	MEXICO
117	1,000,000,000 USD	0	0	4	FABRICAS	MEXICO
118	N\$100,000,000,000	8	2	5	5	MEXICO
119	N\$0,000,000,000	7	0	1,2,3,4	8	EU
120	N\$0,000	0	0	4	VARIABLE	MEXICO
121	ND	0	0	0	MEDIO	EU
122	N\$10,000	0	0			EU
123	N\$100,000	2, 4, 10	2			MEXICO
124	133,333,000,000 USD	0	0	4	4	MEXICO
125	N\$100,000,000,000	0	0	1,4	10	MEXICO
126	N\$0,000	0	0	1	1	MEXICO
127	N\$0,000	0	0	2,4	1	MEXICO
128	10,000 USD	3	2	5	10	EU
129	N\$100,000,000,000	0	0	1,4	30	EU
130	N\$0,000,000,000,000	10	6	2,3,4	4	EU
131	N\$200,000,000,000	6	2	5	VARIABLE	MEXICO
132	N\$200,000,000,000	8	3	5	MEDIO	MEXICO
133	N\$10,000	4	0	5	ND	EU
134	VARIABLE	10	10		VARIABLE	EU
135	N\$62,500,000,000	7	2	3,4	3	EU
136	N\$50,000,000,000	16	10	5	10	EU
137	N\$100,000,000,000	7	1			EU
138	30,000 USD	5	0	5	VARIABLE	EU
139	ND	10	0			EU
140	N\$22,000,000,000	5	0			EU
141	N\$500,000	5	1	1,4	VARIABLE	MEXICO
142	N\$500,000	4	1	4	VARIABLE	MEXICO
143	N\$1,000,000	5	0	1,2,4	1	MEXICO
144	N\$ 600,000,000,000	3	3	2,3,4	1	MEXICO
145	N\$ 100,000,000,000	6	2	5	10	EU
146	1,000,000 USD	7	5	1,2,3,4	MEDIO	EU
147	30,000 USD	0	ND	5	ND	EU
148	600,000,000,000,000	5	1	1,2,3,4	MEDIO	EU
149	55,000 USD	2	0	1,2,3	1	MEXICO
150	N\$700,000	6	4	4	MEDIO	MEXICO

FRANQUICIAS EN MÉXICO

	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978
101	1970			1	2	12	3	27	62
102	1971			1	1	7	0	0	89
103	1981	1981		1	1	2	0	0	445
104	1993			1	1	1	113	772	872
105	1972			1	2	2	1	861	302
106	1979			1	1	1	0	0	0
107	1971	1971		1	12	21	1	9927	9928
108	1954	1967		0	50	50	23	7	36
109	1983	1991		0	1	1	0	0	0
110	1930	1992		4	0	4	0	0	215
111	1986	1986		13	1	14	0	0	0
112	1988	1991		6	13	19	45	360	403
113	1992	1992		2	0	2	0	278	278
114	1991			0	2	2	0	0	0
115	1981			1	0	5	0	0	0
116	1994	1994					0	0	0
117	1986	1986		2	23	25	0	0	0
118	1991	1991		1	0	1	0	0	0
119	1992	1993		1	0	1	2	14	16
120	1993	1993		1	7	10	0	9	9
121	1991			2	1	3	0	350	350
122	1993			2	2	4	0	0	0
123	1983	1983		1	1	4	0	2	2
124	1979	1979		0	126	126	0	0	1
125	1982	1982		8	0	8	1	0	0
126	1986	1986		19	36	53	0	0	0
127	1964	1964		3	105	110	0	350	350
128	1974	1991		1	6	7	0	0	0
129	1824	1824		1	1	2	0	0	0
130	1978	1978		17	0	17	ND	ND	ND
131	1988	1988		1	0	7	0	0	0
132	ND	1991		1	5	6	0	0	0
133	1990	1994		0	3	3	0	0	101
134	1994			2	0	2	103	0	180
135	1984	1992		1	10	11	1	179	360
136	1983			1	29	21	0	300	50
137	1979			0	1	1	0	50	50
138	ND	1982		0	3	3	3	75	78
139	1994			0	1	1	0	360	360
140	1991			1	1	2	0	40	40
141	1992	1993		3	0	3	0	0	0
142	1956	1956		3	13	16	1	0	1
143	1982	1982		15	84	99	0	0	0
144	1991	1991		2	1	3	0	0	0
145	1976	1990		3	6	9	0	6	6
146	1983	1991		ND	ND	ND	ND	ND	ND
147	1984	1984		0	1	1	0	80	80
148	1990	1994		1	3	4	0	0	0
149	1991	1991		10	0	10	0	0	0
150	1994	1994		1	1	2	0	0	0

## FRANQUICIAS EN MEXICO

151 FARMACIAS	FARMACIAS NATURALES ARROGELAS			\$875,000
<b>FOTOGRAFIA</b>				
152 HI SHOTS	FOTOGRAFIA AEREA Y SERV. FOTOGRAFICOS			0
<b>HOTELES</b>				
153 CALINDA CHOICE HOTELS INTL	HOTELES, SUITES, CENTROS DE TURISMO			15,000 USD
154 COUNTRY INNS SUITES	HOTELES CW SERVICIOS LIMITADOS			\$8,700,000
155 HAMPDEN INNS INC	HOTELES			\$8,150,000
156 HOLIDAY INN WORLDWIDE	HOTELES	VARIABLE		
157 HOTELES CALINDA	150 DE MARCA HOTELES			\$4,100,000
158 HOTELES DAYS INN MEX	HOTELES			VARIABLE
159 HOTELES MISSION PARK PLAZA	HOTELES			\$8,550,000
160 HOTELES PEÑASCO UNICOLS	HOTELERIA			NI
161 HOWARD JOHNSON	HOTELES			25,000
162 ILLIATION CORP	HOTELES, SUITES, CASINOS			\$8,100,000
163 TRAVEL MOBE	HOTELES			\$8,100,000
<b>IMPRESAS Y CENTROS DE COPIADO</b>				
164 ALPHAGRAPHICS, IMPRESAS DEL FUTURO	CENTRO DE DISEÑO, COPIADO E IMPRESION			\$823,000
165 COMPCENTRO XEROX	CENTROS DE COPIADO	\$810,000	\$8150,000	
166 COPYVAL	CENTROS PROFESIONALES DE COPIADO			\$858,000
167 FASTSIGNS	SEÑALIZACION, ROTULACION Y ANUNCIOS			\$8151,000
168 KWIK KOPY MEXICO SA CV	IMPRESAS			\$880,000
169 PAPEL	PAPELERIA FINA			\$850,000
170 ROTULAR T	ROTULACION POR COMPUTADORA, PUBLICIDAD			\$8110,000
171 SIGN EXPRESS	LETREOS EN EL ACTO			\$868,000
172 SIG SIGNBY PRINTING INC	IMPRESION, COPIADO, REDES DIGITALES			\$859,500
173 THE SIGNERY	LETREOS Y GRAFICOS			\$876,500
<b>MEJORAMIENTO AMBIENTAL</b>				
174 ENVIRONMENTAL BIOTECH	SOLUCIONES A PROBLEMAS DE CONTAMINACION	40,000 USD	10,000 USD	
<b>MUEBLES Y ACCESORIOS</b>				
175 AMERICAN REFINISHING SYSTEMS	RECURRIMIENTO DE TINAS	\$8100,000	\$811,600	
176 DON COLCORN	CYCLONES Y MUEBLES			100,000 USD
177 DORMMUNDO	COLCORNES			\$8112,500
178 OYTE BORGAS DE AZULEROS Y SANITARIOS	AZULEROS, PISOS, SANITARIOS			\$830,000
179 K2 EXPO PRICE	MUEBLES P/ HOGAR			\$83,500,000
180 KALAMAR	ART PARA HOGAR			VARIABLE
181 PERMA-GLAZE	REP DE MUEBLES P/BIENES Y COCINAS	\$891,500		
182 TYLE DOCTOR	PORCELANIZADO DE TINAS Y AZULEROS			\$837,400
183 USA BABY	MUEBLES Y ACCESORIOS P/ JOVENES	\$886,000	\$825,500	
<b>OPTICAS</b>				
184 FRANQUICIAS DE VISION	PROD Y SERVICIOS OPTICOS			\$842,500
185 ULTRAVISION	ARTICULOS OPTICOS			\$8100,000
<b>OTROS SERVICIOS</b>				
186 ACPTUD LA FRANQUICIA DEL EMPLEO	SERVICIOS DE BORSA DE TRABAJO			\$8 40,000
187 AGUA DE MESA LUNGHANN	PURIF EMBOTELLAM Y DIST DE AGUA			\$8200,000
188 BEVINO	AUTOMATORIA CONSERVADORA P/BARES, RESTAURANT	\$8 150,000	\$8 112,000	
189 CLUB NAUTICO INTL POWER BOAT RENTALS	ALQUILER DE LANCHAS			\$8 17,000
190 COMBATTEL	CENTROS DE ENLACE	270,000 USD	20,000 USD	
191 DISTRIBUIDORA SULARNE	PRODUCTOS CARNICOS			\$8 160,000
192 FAMILY CARE	SERVICIO AGUERO PRIMER NIVEL			\$8281,150
193 FIRA E PLUS	AUTOFINANCIAMIENTO TOTAL	\$8 150,000	\$8 120,000	
194 FRANQUICIA PEMEX	BASELINEERIAS			\$834,500
195 GEMENT EXPECTATIONS	CLUB DE RELACIONES INTERPERSONALES	\$8400,000	\$8120,000	
196 GOLF USA AMERICA S GOLF STORE	TIENDA DE ARTICULOS DE GOLF	\$8 136,000	\$8 102,000	
197 HALLMARK CARDS	TIENDAS DE REGALOS			800,000
198 HYPERJUNGE	TRANSPORTE CON SISTEMA HIDRAULICO			\$8 5,100

## FRANQUICIAS EN MEXICO

151	N\$10,000-50,000	10	10	1,2,3,4	6	MEXICO
152	N\$10,000-200,000	60	60	4	1	EU
153	VARIABLE	1	2	5	VARIABLE	EU
154	N\$10,000-200,000	50	20	1	15	EU
155	N\$10,000,000-17,000,000	40	40			EU
156	N\$50,000	50	1,5,6,2		20	EU
157	N\$10,000-100,000	60	20			
158	VARIABLE	1	1,5	4	MEDIO	EU
159	VARIABLE	40	10			MEXICO
160	VARIABLE	60	60	4	ND	MEXICO
161	VARIABLE	15	2	5	VARIABLE	EU
162	N\$50,000	50	10			EU
163	N\$1,200,000	40	40			EU
164	N\$1,500,000-2,000,000	6	0	1,4	VARIABLE	EU
165	N\$90,000-300,000	60	0	4	VARIABLE	MEXICO
166	N\$150,000	60	20	4	1	MEXICO
167	N\$100,000-400,000	65	20	4	ALTO	EU
168	N\$50,000-150,000	70	20	4	VARIABLE	EU
169	N\$250,000-300,000	20	25	1,2,3	VARIABLE	MEXICO
170	N\$100,000-200,000	0	0	4	VARIABLE	MEXICO
171	N\$74,894-132,010	50	20	1,4	VARIABLE	EU
172	N\$70,000-75,000	4 & 6	1 & 2			EU
173	N\$183,500	60	20	4	7	EU
174	20,000 USD	00	50		MEDIO	EU
175	N\$61,200	90	00		MEDIO	EU
176	225,000-300,000 USD	0	0	5	VARIABLE	ND
177	N\$250,000	80	20	4	1	MEXICO
178	N\$20,000	50	10	4	5	MEXICO
179	N\$1,000,000	0	ND	5	VARIABLE	NI
180	N\$500,000	45	0	1,2,4,5	3	MEXICO
181	ND	00	00			EU
182	N\$204,000	30	2-3			EU
183	N\$194,400-704,900	30	0,5			EU
184	N\$150,000-750,000	6	6	1,2,3,4	4	MEXICO
185	N\$750,000-1,500,000	45	3	2,3,4	13,5	MEXICO
186	N\$90,000-100,000	50	00		VARIABLE	MEXICO
187	N\$1,000,000	4	0	5	3	MEXICO
188	N\$8,000-50,000	80	20		1	CANADA
189	N\$70,000-935,000	50	20		ALTO	EU
190	1,000-11,000 USD	7	1,5	1,2,3,4,5	2,5	MEXICO
191	N\$600,000	15	0	4	MEDIO	MEXICO
192	N\$1,250,000-1,000,000	5	2,5	1,2,3,4	MEDIO	MEXICO
193	N\$200,000-250,000	0	0	5	1	MEXICO
194	VARIABLE	0	0	5	VARIABLE	MEXICO
195	N\$900,000-1,000,000	0	3,3	4	10	EU
196	N\$168,220-896,820	20	20			EU
197	80,000 USD	0	0	1,2,4	3	EU
198	N\$18,900	00	10			EU

FRANQUIAS EN MESES

151	1986	1986	0	0	0	0	0	0
152	1991	1992	0	0	0	0	190	190
153	1989	1978	11	4	15	55	1.000	3.455
154	1987	1984	0	0	0	16	37	53
155	1983		0	1	1	15	398	411
156	1952		0	17	17	75	1.711	1.786
157	1979		10	5	15	0	0	0
158	1980	1980	2	7	9	130	1530	1700
159	1976		11	0	11	0	0	0
160	1984	1984	0	1	1	0	0	0
161	1925	1988	0	15	15	0	660	660
162	1917		5	1	6	170	220	390
161	1935		0	8	8	141	288	429
164	1970	1987	4	3	7	1	130	331
165	1965	1965	10	6	16	0	0	0
166	1988	1988	31	25	46	0	0	0
167	1983	1991	7	4	6	1	276	273
168	1964	1980	0	9	9	0	1.200	1.200
169	1991	1991	1	7	8	0	0	0
170	1991	1991	1	5	8	0	0	0
171	1985		0	25	25	0	54	54
172	1968		0	5	5	1	833	834
173	1986		1	1	2	2	31	33
174	1991	1991	0	6	6	1	69	70
175	1994		1	0	1	1	15	16
176	1982	1982	40	2	42	0	0	0
177	1957	1957	39	28	67	0	0	0
178	1985	1985	11	4	15	0	0	0
179	1972	1972	12	0	12	0	0	0
180	1982	1982	12	1	13	0	0	0
181	1978		0	1	1	0	155	155
182	1989		1	0	1	0	0	0
183	1975		0	2	2	8	42	50
184	1918	1918	201	29	230	0	0	0
185	1989	1989	1	0	1	5	1	6
186	1986	1986	1	4	5	0	0	0
187	1990	1990	5	14	19	0	0	0
188	1987	1994	1	1	4	1	37	38
189	1985		0	1	1	7	46	53
190	1983	1985	174	0	174	0	0	0
191	1986	1986	18	4	22	0	0	0
192	1994	1994	1	0	1	0	0	0
191	1994	1994	0	54	54	0	0	0
194	1992	1918	0	2845	2845	0	0	0
195	1976	1991	1	0	1	1	30	51
196	1986		0	1	1	1	87	88
193	1910	1976	1	6	7	ND	ND	ND
198	1991		0	9	9	0	218	218

## FRANQUICIAS EN MEXICO

179 KANDOR UNIFORMS & APPAREL INC	CAMPAMENTOS			150 000.00
180 MULLER Y COMPLICATA	ACATOFINAS, VEHICULAR E INMOBILIARIO	N\$100,000	N\$600,000	
181 O GLASSES	GLAS DE LENTES, OJALAS Y ACCESORIOS			N\$ 6,800
182 FUBI LOCK	VENTA DE ESPACIOS PARA PUBLICIDAD			NO
183 TELEMARK	TELEFONOS PUBLICOS Y TELEFONIA EN GENERAL			N\$ 20,000
184 THE HISTORICAL RESTAURANT EMERSON LTD	ESPOSITOS FAMILIAR LOCALIA			N\$ 23,800
185 THE PHOTO IMAGE	ARTES DE IMPRESION Y DE REALIZACION			N\$ 66,300
186 PRENDAS DE VESTIR, CALZADO Y ACC				
187 DESARTE SANCS CAMISEROS	CAMISAS A LA MEDIDA Y COMPLEMENTOS			N\$100,000
188 BIRBYHOO	ROPA Y ACCS NIÑAS (OS) Y BEBES			N\$12,300
189 BVE BVE	ROPA CASUAL	N\$35,000	N\$10,000	
190 KON ALGOSON	ROPA, ACCESORIOS, PERFUMES Y NOVEDADES	N\$200,000		
191 R VINYL & ASSOCIATES LTD	REPARACION DE VINIL, CUERO, TINTURAS			N\$68,000
192 BROADWAY 8	MODIFICACION DE ROPA CASUAL			NO
193 EN MANJAS DE CAMISA	CONFECCION A LA MEDIDA DE ROPA PARA CABALLERO			N\$16,000
194 FUROR	ROPA JUVENIL			VARIABLE
195 CLAMOUR LINGERIE	VENTA DE LENCERIA, CORSETERIA, MEDIAS Y ACC			N\$125,000
196 HAKKY	REPARACION INSTANTANEA DE CALZADO			8,000 USD
197 HEEL QUICK	REPARACION DE CALZADO AL INSTANTE			N\$15,000
198 JUDO	ROPA Y ACC, PIJAMA			VARIABLE
199 JUVEN 5	ROPA PARA BEBES, NIÑOS Y JOVENES			0
200 KID COOL	ROPA Y ACCESORIOS PARA NIÑO Y BEBE			N\$ 51,000
201 KOS	ROPA Y ACCESORIOS P/EJAYA			N\$40,000
202 LA TALLA EXTRA LARGE S.A. DE C.V.	ROPA PARA DAMA			N\$ 116,000
203 MINIMUNDO	ACCESORIOS CON PERSONALES LICENCIADOS			NO
204 MOKEM	MODIFICACION DE ROPA PARA NIÑOS Y NIÑAS			0
205 MONDI	ROPA FEMENINA			10,000 USD
206 MONDO MARCO	ROPA CASUAL PARA CABALLERO	N\$ 136,000	N\$ 54,000	
207 PARRANDA SPORT	ROPA CASUAL FAMILIAR			VARIABLE
208 PROFISION SYSTEMS	REPARACION DE CUERO, PLASTICO, VINIL			N\$ 69,700
209 SHOE EXPRESS	REPARACION DE CALZADO			8,000 USD
210 THE ATHLETE SPORT	VENTA DE ZAPATOS, ROPA Y ACCES DEPORTIVOS			N\$187,000
211 USA JEANS SHOP	ROPA CASUAL, ZAPATOS Y ACCESORIOS	N\$35,000	N\$44,000	
212 ZAPATERIA INFANTIL COQUETA	CALZADO INFANTIL			4 CUOTA
213 RESTAURANTE (SERVICIOS DE COMIDA)				
214 BENEDETTI'S PIZZAS	PIZZAS	N\$200,000	N\$75,000	
215 CHAZZ	RESTAURANTE			N\$ 250,000
216 CORREO ESPAÑOL	RESTAURANTE BAR			N\$30,000
217 COUNTRY KITCHEN RESTAURANTS INT'L	RESTAURANTE FAMILIAR			N\$ 85,000
218 FLASH TACO	RESTAURANTE BAR			N\$ 170,000
219 FONDAS HIPOCAMPO-TORTAS LOCAS HIPOCAMPO	RESTAURANTE			4 CUOTA
220 FUDRUCKERS	RESTAURANTE DE HAMBURGUESAS			N\$ 170,000
221 GOLDEN CORRAL FRANCHISING SYSTEM INC	RESTAURANTE FAMILIAR, PANADERIA			N\$ 136,000
222 KROHN & ROCKETS	FUENTE DE SODAS	N\$550,000	N\$375,000	
223 LA CUEVA DEL ZORRO	CARNES A LA PARRILLA			N\$55,000
224 LA FABULA PIZZA	RESTAURANTE DE PIZZAS	N\$ 716,000	N\$ 50,000	
225 LA TABLITA	RESTAURANTE BAR			N\$300,000
226 LYNN'S	RESTAURANTE-CAFETERIA	0	0	N\$ 75,000
227 MR. PIZZA	PIZZAS Y POLLO FRITO EN RESTAURANTE Y A DOM			N\$30,000
228 MR. STEAK & FIRE GRILL	RESTAURANTE DE CARNES			N\$170,000
229 NAUTILUS FISH CO	RESTAURANTES ESPECIAL EN COCINA DEL MAR			N\$50,000
230 OPALOREK FLAVOR	RESTAURANTE DE COMIDA RAPIDA ORJEDA			N\$ 83,000
231 PIZZANTI	MODIFICACION DE PIZZA, PASTA, ENSALADA Y POSTRE			N\$89,000
232 PIZZAS GISEPHINIS	RESTAURANTE Y PIZZAS A DOM			N\$100,000
233 RESTAURANTE NEW YORK DELI & BAGEL	RESTAURANTE Y CUAJIDA P/LEVAV Y ENTREGA A DO	N\$375,000	N\$187,500	



FRANQUICIAS EN MEXICO

199	NS200.000	0	1			EU
200	VARIABLE	0	VARIABLE	4	VARIABLE	MEXICO
201	NS 74.000	1	1			EU
202	NI	0	0	4	10-20	MEXICO
203	NS100.000	0	0	3	VARIABLE	NI
204	NS 68.000 - 164.000	VARIABLE	0			EU
205	NS 114.500 - 151.700	4	0			EU
206	NS45.000	0	1	1,4	6	ESPAÑA
207	\$200.000	0	0	1,2,3	6	MEXICO
208	NS50.000 - 150.000	3	1	1,4	7-10	MEXICO
209	NS40.000	2	4		VARIABLE	MEXICO
210	NS1.000 - 71.400	4 a 7	1			EU
211	NS70.000 - 150.000	0	0		MEDIA/ALTA	MEXICO
212	NS30.000	0	NI	NI	ALTO	NI
213	VARIABLE	NI	NI	1,2,4	MEDIO	MEXICO
214	NS40.000	0	2	1	10 a 15	MEXICO
215	110.000-450.000 USD	4	0	2,3	15	FRANCIA
216	NS300.000-500.000	4	2	1,2,3,4	3	EU
217	NS50.000-800.000	0	3	1,4	10	MEXICO
218	NS300.000	1	0	1,4	10	MEXICO
219	NS 172.000		1% VENTAS			EU
220	NS150.000-300.000	1	3	1,2,3,4	10	MEXICO
221	NS 250.000 - 600.000	0	1	5	10	MEXICO
222	NS 190.000	NI	4			
223	NS 110.000	0	2			
224	150.000/180	5	0	1,4	ALTO	ALEMANIA
225	NS 510.000	1	2			
226	NS45.000-135.000	0	5	1,2,4	8	MEXICO
227	NS 17.000 - 30.000	6	0			EU
228	40.000 USD	0	0		VARIABLE	NI
229	VARIABLE	1	0,5	1,2,3,4	3	EU
230	NS145.000	0	3	1,4	3	MEXICO
231	NS 200.000 - 400.000	0	1	1	7	MEXICO
232	NS450.000-650.000	3	3	1,2,3,4	4A9	MEXICO
233	NS 2.000.000	5	0	5	5	MEXICO
234	NS300.000-500.000	3	3	4	4	MEXICO
235	NS 1.000.000 - 2.500.000	4	1		MEDIO	EU
236	NS 450.000	5	1	4	7,5	MEXICO
237	BUQUITA	2	0	1,2,3,4	VARIABLE	MEXICO
238	NS 2.500.000 - 3.400.000	3	VARIABLE		MEDIO	EU
239	NS 6.120.000 - 10.600.000	4	1 a 6			EU
240	NS875.000-1.310.000	5	1	1,4	375	EU
241	NS250.000	0	NI	5	ALTO	MEXICO
242	NS 350.000 - 600.000	4	4	3,4	2	MEXICO
243	NS2.000.000-3.500.000	5	1	4	3	MEXICO
244	NS 1.800.000	4	1	5	NI	MEXICO
245	NS525.000	0	0	5	MEDIO	MEXICO
246	NS7.000.000	NI	NI	3,4	VARIABLE	EU
247	NS100.000-500.000	0	NI	5	ALTO	MEXICO
248	NS 340.000	0	0			EU
249	NS102.000-1.102.000	1	1	4	VARIABLE	MEXICO
250	NS500.000	0	0	5	MEDIO	MEXICO
251	1.000.000-2.000.000	5	1	4	10	MEXICO

FRANQUICIAS EN MEXICO

			0	1	1	11	544	555
202	1961		1	8	2	0	0	0
203	1960	1960	1	8	11	0	0	0
204	1992		8	7	15	0	2	2
205	1991	1991	4	8	12	0	662	594
206	1960	1964	0	7	7	62	198	202
207	1988		0	2	2	4		
208	1985		0					
209	1992	1995	1	3	4	1	40	41
210	1995	1995	0	8	8	0	0	0
211	1995	1995	0	20	20	1	35	36
212	1983	1984	0	0	0	131	175	150
213	1980		2	2	4	4	107	111
214	1972		0	1	1	4	0	0
215	1972		25	8	33	0	85	86
216	1981		1	3	4	1	2	2
217	1994	1994	5	3	8	0	0	0
218	1984	1984	2	4	6	0	0	0
219	1950	1950	2	4	6	12	10	22
220	1990	1987	0	6	8	6	654	660
221	1984	1993	0	21	27	0	0	0
222	1976	1976	12	23	35	0	1	1
223	1977	1977	11	8	19	0	250	250
224	ND		0	6	6	0	0	0
225	1991	1991	13	0	13	0	0	0
226	1991	1994	1	0	1	0	0	0
227	1994	1994	8	6	9	0	0	0
228	1972		9	2	11	0	0	0
229	1986		2	5	7	2	4	6
230	1963	1991	1	0	1	0	15	15
231	1994		1	2	2	0	3	3
232	1995	1995	0	2	2	4	244	248
233	1980		0	3	3	0	0	0
234	1980		2	1	3	0	0	0
235	1994	1994	2	1	3	ND	ND	ND
236	1977	1991	12	1	13	0	0	0
237	1985	1985	3	11	14	0	0	0
238	1965	1965	1	2	3	0	0	0
239	1965							
240	1983	1983	19	20	39	0	0	0
241	1986	1986	0	4	4	0	0	0
242	1935	1935	1	2	3	0	0	0
243	1939		0	6	6	0	231	231
244	1983		2	6	8	0	0	0
245	1983		0	6	6	0	0	0
246	1961	1961	0	140	140	77	72	149
247	1980		0	3	3	237	111	408
248	1973		0	2	3	16	0	16
249	1986	1991	3	0	3	0	0	0
250	1974	1974	0	1	1	0	0	0
251	1973	1993	63	2	65	0	0	0
252	1983	1985	0	1	1	0	0	0
253	1983	1985	0	15	25	0	0	0
254	1966	1966	4	10	14	0	0	0
255	1989	1989	4	10	14	0	0	0
256	1992	1994	1	1	2	ND	ND	ND
257	1992	1994	1	1	2	0	0	0
258	1955	1955	5	1	6	0	4	4
259	1992		4	3	7	0	0	0
260	1994	1994	1	0	1	0	0	0
261	1964	1964	25	0	25	0	0	0
262	1992	1992	2	0	2	0	0	0

## FRANQUICIAS EN MEXICO

232 RESTAURANTES TOLEDO	RESTAURANTES DE HAMBURGUESAS			5,150.00
233 SIKKERS INTERNATIONAL INC	RESTAURANTE			\$3,400,000
234 TARI HAUO	RESTAURANTE BUD			\$220,000
235 TAO DINH	RESTAURANTE	\$120,000	\$300,000	
236 TUEFRIDAYS	RESTAURANTE			\$475,000
237 THE BRONCO BROTHER	RESTAURANTE PARA EL CLIENTE			\$810,000
238 THE STABLES	RESTAURANTE BAR Y CUBO	\$400,000	\$500,000	
<b>SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO</b>				
239 FLEHDEKLEINER	LIMPIEZA DE TECHOS PAREDES PISOS			20,000 USD
240 FLEMURY	LIMPIEZA Y PROTECCION DE ALFOMBRAS			\$63,500
241 DURACLEAN	LIMPIEZA ESPECIALIZADA			\$84,000
242 JANIKING	SERVICIOS COMERCIALES DE LIMPIEZA	\$180,000	\$13,750	
243 KROETTER	TIENDES, SERVICIO DE LIMPIEZA DE CAJAS			\$459,500
244 PROFESSIONAL CARPET SYSTEMS	LIMPIEZA Y ENTINSTALACION DE ALFOMBRAS	\$170,000	\$31,000	
245 RAINBOW INTERNATIONAL CARPET LAYING CO	LAVADO DE ALFOMBRAS MUÑELES CORTINAS	\$60,000	\$16,000	
246 STEAMATIC SYSTEMS OF CV	LIMPIEZA Y REPARACION	\$145,000	\$30,000	
247 SUPREME USA CLEANERS	SERVICIO DE LIMPIEZA			\$130
248 TERNIX TERNIT & PEST CONTROL	CONTROL DE TERMITAS Y PLAGAS	\$170,000	\$5,000	
<b>SERVICIOS EMPRESARIALES</b>				
249 CC SERVICE EMPRESARIAL	CONSULTORIA PARA MED. EMPRESAS			10,000 USD
250 FIRST NATIONAL SECURITY	RENTA DE CAJAS DE SEGURIDAD (FIBRANCO)			\$810,000
251 GLOBAL TRISTON MEXICO	TELÉCOMUNICACIONES			\$566,000
252 IQ BUSINESS CENTER	CENTRO DE NEGOCIOS	\$0,000 USD	\$0,000 USD	
253 IN YOUR OFFICE	CENTRO DE NEGOCIOS			\$375,000
254 PRIORITY MANAGEMENT	CONSULTORIA Y ASESORIA			\$187,500
255 PROVENTURA BUSINESS GROUP INC	CORRELAJE DE NEGOCIOS			\$834,000
<b>SERVICIOS POSTALES Y DE MENSAJERIA</b>				
256 MAIL BOXES ETC	SERVICIOS POSTALES Y DE COMUNICACIONES			22,000 USD
257 PACKAGING STORE	EMPAQUE Y CONSOLIDACION DE CARGA			\$810,000
258 PAK MAIL	EMPAQUES ENVIOS			\$120,000
259 PROMOCIONES PARA ESTE ASES	CORREO DIRECTO DE PROMOCIONES			\$80,000
260 REPARO DIRECTO	ABASTADERIA Y PANADERIA	\$350,000	\$25,000	
<b>TIENDAS DE AUTOSERVICIO</b>				
261 AM PM MINI MARKETS	TIENDAS DE CONVIVENCIA			20,000 USD
262 DAILY MART	TIENDAS DE CONVIVENCIA			\$850,000
263 MARSH ON THE RUN	MINISUPER			15,000 USD
264 MURRISA SA DE CV	PRODUCTOS NATURALES HELADOS Y YOGURT	\$80,000	\$31,000	
265 SUPER MONTAS MICRO	MINISUPER			\$85,000
266 SURTI CASA	ABARROTES			\$815,000
267 WATER AND ICE	TIENDAS DE AUTOSERVICIO DE AGUA Y HIELO			105,000 USD
<b>TINTORERIAS Y LAVANDERIAS</b>				
268 AMERICAN CLEANERS TINTORERIAS PLUS	SERVICIO DE TINTORERIAS	\$170,000	\$83,000	
269 COBET ONE HR CLEANER & SHORT LAUNDRY	TINTORERIA Y LAVANDERIA			25,000 USD
270 DR Y CLEAN USA	TINTORERIA Y LAVANDERIA			25,000 USD
271 ECO CLEAN TINTORERIA DE EVROCCIO	TINTORERIA ECOLÓGICA			\$825,000
272 MAGIC CLEANERS	TINTORERIAS			\$810,000
273 ONE HOUR MARTINIZING	SERVICIO DE TINTORERIA			\$815,000
274 SPAS EURO CLEAN	TINTORERIA	\$90,000	\$30,000	
275 VALU CLEAN	TINTORERIAS AMERICANAS ANTICONTAMINANTES			\$345,000
<b>VIDEOS</b>				
276 AR LITVILERO	VENTA-RENTA DE VIDEOCASSETES			\$820,000
277 VIDEOCENTRO	RENTA Y VENTA DE VIDEOS	\$63,000	\$289,000	

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

## FRANQUICIAS EN MEXICO

232	15,000 USD	5.0	2.0	1.2.4	2	MEXICO
233	NS 1,272,000 - 3,304,000	4.0	0.0			EU
234	NS 1,500,000-2,000,000	5.0	1.0	4	3	MEXICO
235	NS 500,000-800,000	3	1	1.2.1.1	1	MEXICO
236	NS 625,000-7,500,000	2	0	1.4	5	EU
237	NS 510,000	5.0	2.0			EU
238	NS 600,000-800,000	3	1.5	2.4	10	EU
239	60,000 USD	8.0	2.0	4	EMPRESAS	CANADA
240	NS 61,000-130,000	5.0	0.0	1.1.1.4		VARIABLE
241	NS 32,000 - 156,000	6.0	0.0			VARIABLE
242	NS 11,125-30,000	10	2.0	4		VARIABLE
243	NS 6,346 - 126,466	2.0	1.0	4	4	EU
244	ND	6.0	2.0			EU
245	NS 80,000	7.0	0.0	1.2.4.1	0	EU
246	NS 105,000-225,000	4	0	5	16	EU
247	NS 325,000 - 995,000	0.0	0.0	2.1.4	10	EU
248	NS 62,146 - 111,146	7.0	2.0			EU
249	10,000 USD	0	0	5	VARIABLE	MEXICO
250	NS 1,020,000-1,400,000	4	1	2.4	6	MEXICO
251	NS 66,000	5.5	0.0			2
252	250,000-400,000 USD	0	0	5	ALTO	ND
253	NS 1,350,000-1,725,000	8	0	4	6	ALEMANIA
254	NS 112,500	10	2.5	4		MEXICO
255	NS 85,000	6.0	0.0			EU
256	60,000-90,000 USD	6	2	1.2.1	5	EU
257	NS 119,000	7.0	1.0			EU
258	NS 500,000	5.0	2.0	4	2	EU
259	NS 10,000-15,000	0	0	1.2.3.4		MEXICO
260	NS 75,000-120,000	5	1	1.4		VARIABLE
261	200,000 USD	5.0	2.0	4	1	EU
262	NS 600,000 - 1,200,000	5.0	1.0	4	1	EU
263	180,000 USD	4	2	3.4		VARIABLE
264	NS 72,700-416,800	0	1	5		MEXICO
265	210,000 USD	ND	ND	3		VARIABLE
266	NS 93,750-612,000	1	VARIABLE	4	2	MEXICO
267	95,000 USD	0	0	1		VARIABLE
268	NS 442,000 - 1,700,000	0.0	0.0			VARIABLE
269	125,000-225,000 USD	0	0	5		MEXICO
270	225,000 USD	VARIABLE	0	2.1.4	5	EU
271	NS 45,000	VARIABLE	2.0	2.3.4	4	MEXICO
272	NS 233,120	5.0	2.0			EU
273	NS 220,000	6.0	0.0			EU
274	NS 500,000-800,000	0	0	4	6.5	EUROPA
275	NS 510,000	0.0	0.0			EU
276	NS 1,200,000	10.0	0.0	2.4	4	MEXICO
277	NS 420,410 - 1,543,900	VARIABLE	0.0			MEXICO

FRANQUICIAS EN MEXICO

252	1968	1968	18	3	21	0	0	0
253	1982		0	1	1	2	5	7
254	1990	1990	0	1	1	0	0	0
255	1970	1970	0	20	26	0	0	0
256	1984	1982	1	1	2	0	0	0
257	1992		1	4	5	0	0	0
258	1987	1995	2	0	2	0	7	7
259	1984	1992	2	0	3	2	1	3
260	1977	1991	1	18	19	0	4,800	4,800
261	1990	1992	1	10	11	0	0	0
262	1969	1991	0	18	18	31	4,484	4,517
263	1968		1	1	2	1	170	171
264	1991		1	8	7	0	700	700
265	1970	1991	1	11	12	1	3,299	3,300
266	1948	1992	1	0	1	0	0	0
267	1990	1993	2	22	24	0	12	12
268	1927		1	0	1	114	127	641
269	1991	1991	1	0	1	0	0	0
270	1991	1991	1	1	2	0	0	0
271	1994	1994	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
272	N/D	1967	1	0	3	0	152	152
273	1949	1995	1	0	1	4	68	73
274	1981	1994	1	0	1	5	345	350
275	1981		0	1	1	4	4	8
276	1980	1990	2	13	55	5	2,885	2,890
277	1992		1	6	7	0	0	0
278	1983	1995	5	5	10	10	410	420
279	1993	1993	1	28	27	0	0	0
280	1989	1987	1	4	5	2	1	3
281	1979	1993	1	0	1	430	1070	1500
282	1957	1992	5	2	7	600	800	1400
283	1866	1928	1	1	2	25	35	60
284	1979	1979	33	11	44	0	0	0
285	1947	1994	0	1	1	0	0	0
286	1970	1970	7	2	9	0	0	0
287	1994	1994	1	1	2	0	0	0
288	1992		2	2	4	0	0	0
289	1947	1967	4	12	16	15	275	290
290	1970	1989	22	75	97	1300	400	1700
291	1958	1991	0	1	3	0	0	0
292	1994		4	0	4	0	0	0
293	1991		2	16	18	0	0	0
294	1992	1992	8	8	16	N/D	N/D	N/D
295	1971		2	4	6	0	0	0
296	1990	1990	13	12	45	0	0	0
297	1984		41	1503	1544	0	0	0

#### **4. PROYECCIONES Y EXPECTATIVAS**

En estos momentos de incertidumbre y de desconfianza , muchos son los que aseguran que las franquicias en nuestro país están cerca de cerrar operaciones y que todo el "boom" fue solamente un espejismo. Desafortunadamente, parece que la gente no ha acabado de entender que el desarrollo de las franquicias, seguirá la suerte de la economía en la que gravitan. Si una economía crece, es lógico pensar que también las franquicias crecerán, en caso contrario, cuando la economía de un país o de una región no crece, tampoco lo podrán hacer las franquicias.

Afortunadamente para las franquicias en nuestro país, y como consecuencia del proceso de globalización de los mercados, se han ido uniformando las necesidades y los hábitos de los consumidores a nivel mundial. Día con día, los consumidores se tornan más exigentes y selectivos con los diferentes productos que ofrece el mercado.

#### **5. LA INDUSTRIA QUÍMICA MEXICANA Y LAS FRANQUICIAS**

El principal objeto de este trabajo consiste en exponer y analizar la relación entre el ingeniero químico, la industria química Mexicana y las franquicias. Para poder lograr nuestro objetivo, tomaremos en cuenta todos los puntos desarrollados en capítulos anteriores además de las siguientes consideraciones :

"¿Quién puede otorgar las franquicias ?"

1. por principio de cuentas, no podemos concebir una franquicia o, para el caso, un negocio que sea susceptible de ser franquiciado, a menos que cuente con algún reconocimiento de marca ante el consumidor. Así

pues, encontramos que, a pesar de que el punto de penetración o reconocimiento de una marca son cuestiones convalidables, el empresario debe marchar con pies de plomo en el momento que se le planteé la inquietud de franquiciar su negocio. En el caso de que su marca o nombre comercial no estén debidamente reconocidos.

2. Los negocios que cuenten con márgenes operativos y netos generosos que, en un momento dado, puedan ser comparados con los estándares de la industria, y que de dicha comparación sean siempre aprobados, también son buenos candidatos para la franquicia.
3. Serán franquiciado solamente aquellos negocios cuyo producto o servicio satisfaga una necesidad real de mercado, es decir, que aporten un valor agregado al consumidor.
4. Un elemento también importante para determinar la franquiciabilidad de un negocio consiste en evaluar la antigüedad del mismo. Un negocio nuevo, en otras palabras, no probado, difícilmente permitirá el desarrollo de procesos operativos eficientes y que generan confianza en el concepto.
5. Un requisito que no puede soslayarse en la franquiciabilidad de un negocio es que la tecnología o "Know-How" para la operación diaria del mismo pueda ser adecuadamente estandarizada, formateada. Y, finalmente implantada en un negocio operado por un tercero que puede o no tener experiencia en el ramo.

Después de tomar en cuenta estas consideraciones y partiendo de la base de que todo negocio es franquiciable en alguna medida, podemos asegurar que la industria química es susceptible de operar bajo ciertas circunstancias en este formato. Si bien resulta un poco aventurado hacer esta afirmación, estoy seguro que de acuerdo a lo revisado en capítulos

anteriores, gran parte de la industria química mexicana tanto en el área de manufactura como comercialización, cuenta con elementos necesarios para, de alguna u otra forma, poder operar bajo el régimen de franquicia. El mejor ejemplo de que esto es posible se da con Petróleos Mexicanos. Actualmente, Pemex ha cambiado paulatinamente sus operaciones, de tal manera que muchas de las estaciones de servicio que antes operaban como concesiones , hoy lo hacen bajo el régimen de franquicia. Esto conlleva, por supuesto, a todas las ventajas en cuanto a la calidad en el servicio que ya han sido discutidas. Así pues, y debido a la gran cantidad de cambios de toda índole que sufre actualmente México, puedo asegurar que la industria química se verá afectada y pudiera llegar a utilizar la franquicia como medio de operación. Es ahí dónde en todo momento, el papel del ingeniero químico será como siempre, de gran utilidad para el desarrollo de la industria mexicana.

Hablando de la industria química mexicana, se realizó un estudio para evaluar cuales empresas están en condiciones para ser franquiciables y para determinar el proceso de franquiciabilidad. Este estudio arrojó como resultado el hecho de que las empresas de servicios son las que actualmente están en mejores condiciones para operar bajo el sistema de franquicias. Esto se debe a que estas empresas tienen bien estructurados sus procedimientos de operación por lo que haría más sencillo instalarlas en otros lugares siendo operativamente eficientes. Un ejemplo es el sector químico de los laboratorios analíticos. Estas empresas siguen en la mayoría de los casos estándares y procedimientos muy rigurosos tanto en su operación como en el servicio que ofrecen, además de que su capacidad de respuesta es rápida. Una empresa de este tipo que decidiera ser



franquiciada puede establecerse en zonas de la república bien determinadas donde hacen falta empresarios que ofrezcan este tipo de servicio con calidad a un costo accesible y siguiendo procedimientos bien determinados.

Otro tipo de empresa que es capaz de ser franquiciada es la que se dedica a ofrecer consultorias ya sea de tipo ambiental, energética o integrales. El operar bajo este formato permite mayor captación de mercado, lo que redundaría en beneficio de todos los franquiciatarios y franquiciante y costos de operación mucho menores debido a que cada franquiciatario puede atender las necesidades locales con mayor velocidad y sin desplazarse mayores distancias.

Este principio de franquiciabilidad es aplicable a muchas ramas de la industria química, pero se deben tomar en cuenta todos los factores que influyen en la franquiciabilidad de un negocio así como las condiciones propias de la empresa .

## 6. CONSEJOS PRÁCTICOS PARA EL DESARROLLO O ADQUISICIÓN DE UNA FRANQUICIA

### **1. ¿Como saber si una empresa es franquiciable?<sup>27</sup>**

¿Es su empresa un nuevo McDonald's? Cuando alguien le pide que describa su empresa, ¿puede hacerlo en pocas frases precisas, o tiende a irse por las ramas acerca de sus complejidades?

¿Que puede comentar acerca de los fondos disponibles para lanzar una franquicia? ¿Tiene una larga experiencia pero escasez de capital? ¿Y que hay acerca de su temperamento intelectual y emocional? ¿Es más un empresario que un gerente, o se siente igualmente cómodo yendo detrás de nuevas ideas y verificando que las viejas sean correctamente organizadas?

Esta es su oportunidad de averiguarlo: Aquí se incluyen factores clave en un simple *test* de franquiciabilidad de 10 puntos que usted puede aplicar a su empresa. Aunque éste no tiene por objeto reemplazar un análisis minucioso de su empresa, este *test* seguramente le dará una idea sobre si es factible o en qué momento franquiciar forme parte de su estrategia en el futuro. Responda a estas breves preguntas y luego verifique el puntaje para ver el resultado.

---

<sup>27</sup> Fuente: Las ventajas del franchising, de Donald D. Boroian, Ediciones Macci, Buenos Aires, Argentina 1993

## **PUNTOS**

### **1. ¿Posee usted un prototipo rentable en operación?**

- |    |                 |
|----|-----------------|
| NO | 1 punto         |
| SI | 10 puntos _____ |

### **2. ¿Cuántas unidades tiene operando?**

Asigne un punto por cada unidad hasta 10 \_\_\_\_\_

### **3. ¿Cuanto tiempo ha estado operando su empresa?**

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| No está operando todavía | 0 puntos        |
| Menos de seis meses      | 2 puntos        |
| Un año                   | 4 puntos        |
| Dos años                 | 6 puntos        |
| Tres años                | 8 puntos        |
| Cuatro o más años        | 10 puntos _____ |

### **4. ¿Le ha consultado alguien acerca de la posibilidad de comprar una franquicia de su empresa el año pasado(1995)?**

Asigne un punto hasta un total de 10 por cada consulta hecha por alguien que sea financieramente sólido y esté seriamente interesado. \_\_\_\_\_

### **5. ¿Cuanto tiempo le llevaría enseñarle a alguien cómo operar su empresa?**

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| Demasiado complicado      | 0 puntos        |
| Más de seis meses         | 5 puntos        |
| De dos a seis meses       | 7 puntos        |
| De una semana a dos meses | 10 puntos _____ |

**6. ¿Cuánto capital tiene disponible para invertir en el desarrollo de un programa de franquicas?**

Menos de \$ 50,000 dls.	0 puntos	
De \$50,000 dls. a \$100,000 dls.	4 puntos	
De \$100,000 dls. a \$150,000 dls.	6 puntos	
De \$150,000dls. a \$200,000 dls.	8 puntos	
Más de \$200,000 dls.	10 puntos	_____

**7. ¿Cuántos años de experiencia en administración tiene usted?**

Asigne un punto hasta 10 por cada año de experiencia en administración.

**8. ¿Cuánto dinero en efectivo necesitaría un franquiciatario para abrir una de sus unidades, sin incluir la parte fiannciable?**

\$400,000 dls. o más	2 puntos	
De \$200,000 a \$399,000 dls.	4 puntos	
De \$100,000 a \$199,000 dls.	6 puntos	
De \$50,000 a \$99,000 dls.	8 puntos	
Menos de \$50,000 dls.	10 puntos	_____

**9. El mercado correspondiente a su empresa de servicio es:**

Local	2 puntos	
Regional	6 puntos	
Nacional	8 puntos	
Internacional	10 puntos	_____

**10. Su industria es:**

Altamente competitiva	1 punto	
Moderadamente competitiva	5 puntos	
Minimamente competitiva	10 puntos	_____

**TOTAL DE PUNTOS** \_\_\_\_\_

## **PUNTAJES**

### **MENOR A 39. No está preparado para el "gran momento".**

Aunque usted posea un concepto comercial bien concebido, todavía no ha demostrado en forma concluyente un grado de preparación para franquiciar. Deberá concentrarse en el mejoramiento de su empresa, quizá con la asistencia de profesionales y expertos en el ramo. Tal vez usted perciba que un enorme mercado aguarda a su empresa, pero una decisión precipitada de franquiciar ahora podría ser altamente riesgoso.

### **45-69. Cerca pero discutible**

Su empresa está en una situación indefinida. Tal vez necesite un perfeccionamiento antes de franquiciar. Ya cuenta con varios elementos; sin embargo, la probabilidad de éxito está en duda, posiblemente debido a una capitalización insuficiente o a la necesidad de una gran inversión por parte del franquiciatario.

### **60-79. Una promesa.**

Sus probabilidades parecen bastante buenas. Deberá considerar seriamente franquiciar como medio de expansión.

### **80-100. Cuidado McDonald's!**

Su empresa posee un sobresaliente potencial de crecimiento rápido a través de franquiciar. Si su evaluación es correcta, entonces usted tiene un concepto acertado, un mercado amplio y capital suficiente para que se vuelva realidad.

## **2. Que preguntar antes de adquirir una franquicia<sup>28</sup>**

A continuación se presentan diversas interrogantes que, agrupadas bajo distintos aspectos, constituyen una guía básica para hacer la evaluación preliminar de una oferta de franquicia.

### **Información general**

- ¿Qué marcas y nombres comerciales incluye la franquicia?
- ¿Están en orden todos sus registros?
- ¿Cuál es el giro del negocio?
- ¿Quién es la empresa franquiciante?
- ¿Cuántas unidades propias tienen en operación?
- ¿Cuántas unidades franquiciadas?
- ¿Desde cuándo opera la empresa?
- ¿Desde cuándo opera como franquicia?
- ¿En qué plazas otorga franquicias?
- ¿Tiene Circular de Oferta de Franquicias (COF) ?

### **Información sobre el otorgamiento de franquicias**

- ¿Qué experiencia se requiere?
- ¿Es obligatorio que el franquiciatario opere la franquicia?
- ¿Se otorga sólo a personas morales?

---

<sup>28</sup> Fuente: preparado por Francorp México con base en su experiencia y en conceptos de la Asociación Mexicana de Franquicias y la *International Franchise Association*

### **Información financiera**

- ¿Cuál es la cuota inicial de la franquicia y qué incluye?
- ¿Cuál es la inversión inicial requerida y qué incluye?
- ¿Cuál es el pago de regalías?
- ¿Cuál es la cuota de publicidad?
- ¿Existen otros pagos o cuotas?
- ¿Cuáles son las ventas estimadas del negocio?, ¿Cuáles son las utilidades estimadas de negocio?
- ¿En cuántos meses se recupera la inversión?
- ¿Otorgan financiamiento directo?
- ¿Otorgan financiamiento a través de terceras personas?

### **Servicios del franquiciante**

- ¿Qué apoyo da en la búsqueda de ubicaciones?, ¿entrega especificaciones detalladas por escrito?
- ¿Y con respecto a los trámites a seguir antes de y durante las operaciones?
- ¿Y en la construcción o remodelación del local?
- ¿Proporciona el proyecto de obra completo o sólo el plano conceptual?
- ¿Cuenta con manuales de construcción y de uso de marca, así como catálogos de proveedores y materiales?
- ¿Cuál es su apoyo en el montaje y preparación para abrir el negocio?
- ¿Y con respecto a la selección y contratación del personal?
- ¿Qué otro apoyo otorga para el lanzamiento del negocio?
- ¿Con qué frecuencia visita a sus franquiciatarios?
- ¿Cuáles son sus servicios de publicidad, mercadotecnia y ventas?

- ¿Qué asesoramiento o servicios otorga con respecto a sistemas de cómputo?
- ¿Y con respecto a al operación del negocio?
- ¿Y con respecto a su administración?
- ¿Realizan auditorías?, ¿en qué consisten?

### **Capacitación**

- ¿En qué consisten sus programas de capacitación?
- ¿A quién están dirigidos?
- ¿Cuál es su duración?
- ¿Tienen algún costo adicional?

### **Manuales**

- ¿Cuentan con manuales sobre procedimientos y actividades antes de la apertura?
- ¿Sobre las descripciones del puesto del personal?
- ¿Sobre proveedores, compras, abastecimiento, almacenamiento e inventarios?
- ¿Sobre los modelos de atención y servicio a clientes?
- ¿Sobre seguridad, higiene , limpieza y mantenimiento?
- ¿Sobre mercadotecnia y publicidad?
- ¿Sobre la administración y control del personal?
- ¿Sobre la administración del negocio?
- ¿Sobre llenado de formas y uso de sistemas de cómputo?



### **Otros temas relevantes**

- ¿Se otorgan territorios exclusivos?, ¿Bajo qué criterios?
- ¿Cuántos empleados requiere el negocio?
- ¿Cuáles son sus políticas de compras, proveedores y abastecimiento?
- ¿Cuál es la duración de su contrato?
- ¿Existe alguna cuota para la renovación del contrato?
- ¿Cuál es el procedimiento para otorgar las franquicias?
- ¿Cuándo entrega la COF?
- ¿Cuáles son las sanciones por incumplimiento de las partes?
- ¿En qué tiempo pueden iniciarse operaciones?

## **CAPITULO VI CONCLUSIONES**

PRIMERA : Conocimos los antecedentes de la franquicia, su nacimiento y desarrollo en los países en los cuales ha estado y su significado actual.

SEGUNDA : En México, la franquicia es un fenómeno relativamente nuevo, ya que data de los años ochenta, pero desde esa fecha ha tenido un crecimiento explosivo, ya que se cree que es un negocio comprobado y con grandes oportunidades de éxito.

TERCERA : Existen varios tipos de franquicia y es importante identificarlos para no caer en ningún tipo de confusión al momento de adquirir una franquicia

CUARTA : La franquicia cuenta con muchas ventajas pero también plantea desventajas que es muy importante conocer.

QUINTA : Iniciarse en el rubro de franquicias tanto para el que pretende franquiciar su negocio (franquiciante) como para el franquiciatario implica un alto riesgo debido a que se necesita de un gran esfuerzo, mucha creatividad, paciencia y comunicación con la otra parte que integra la franquicia.

SEXTA : En México, contamos con franquicias de "las tres edades", las cuales en su mayoría apenas comienzan, por lo que, a pesar de la actual situación económica, podemos esperar para los años siguientes, un crecimiento en esta área.

SÉPTIMA : La franquicia al igual que todo negocio, depende de la economía en que gravita. Así pues, aunque la franquicia es un negocio probado, recientemente ha visto reducido su crecimiento por la situación económica que atraviesa el país, pero a pesar de esto, se mantiene como un negocio rentable.

OCTAVA : La industria química es una de las industrias más cambiantes y competitivas y por lo tanto eso significa que los riesgos de desaparecer son grandes si no hay una planeación adecuada del producto, de las funciones de éste, del mercado al que va dirigido, del precio de venta, de los productos substitutivos, de la publicidad y del servicio técnico a clientes.<sup>29</sup>

Partiendo de la base de que todo negocio es franquiciable en mayor o menor grado y de que en México algunas de las empresas químicas más importantes han ido adoptando el sistema de franquicias, se puede esperar que en un lapso no muy largo de tiempo, cada vez más industrias químicas recurran a este sistema para aumentar su crecimiento y volverse más competitivas ante el actual proceso de globalización.

NOVENA : Debido a que la cambiante situación en la industria química, en la economía y en la sociedad en general demanda profesionistas bien preparados, versátiles y de rápida respuesta adaptativa, el egresado debe tener conocimientos tanto técnicos como administrativos, económicos y financieros para poder encarar las crecientes necesidades de las empresas

---

<sup>29</sup> Antonio Valiente y Rudi Primo Stivalet. El Ingeniero Químico, ¿Qué hace?. México, Ed. Alhambra S. A., 1988. 2a reimpresión, pag. 81.

en que se desenvuelva. Por todo esto, pienso que el actual ingeniero químico, puede desenvolverse perfectamente en el área de las franquicias aportando su creatividad y demostrando su capacidad organizacional y administrativa tal y como lo ha venido haciendo en otras industrias durante tanto tiempo.

DÉCIMA: El sistema de franquicias ha probado ser altamente rentable, competitivo y flexible, ya que a pesar de haber sido vulnerable a la crisis de 1994-1995, este sistema presento un crecimiento del 15% en 1995. Esto se traduce en 180 franquicias operando actualmente en nuestro país, con 14.500 puntos de venta, una facturación por \$ 3,000.00 millones de dólares y 135.000 empleos.

Además, el sistema de franquicias ya representa el 1% del PIB y tiene la posibilidad real de crecer 25% durante 1996 generando así 20,000 empleos más.

DÉCIMO PRIMERA: Por todo lo anterior, el sistema de franquicia es una opción que muchos negocios pequeños y medianos podrán tomar para sobrevivir y después volver al crecimiento.

Esta opción es viable para todo tipo de giros incluyendo la industria química y derivados. Queda así demostrado que el sistema de franquicias

ha pasado exitosamente las pruebas más difíciles y es un hecho que llegó a nuestro país para florecer, desarrollarse y quedarse.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Enrique González Calvillo y Rodrigo González Calvillo, Franquicias, la revolución de los 90, Editorial McGraw-Hill, México D.F.

Luxemburg Stan, Roadside Empires: How the chains franchised America, Viking Penguin Inc. , New York, E.U.A., 1985

Héctor Moises Peralta Rivera, Tesis "El riesgo de inversión en la adquisición de una franquicia", Universidad del Valle de México, 1994

Robert Justis and Richard Judd, Franchising, Edit. South Western Publishing Co., Cincinnati.

Vincent Chulia Francisco, Compendio Crítico de Derecho Mercantil, Tomo II, Segunda de. , Edit. Bush, Barcelona, 1986

Bond E. Robert, The Source Book of Franchise Opportunities, E.U.A., 1989, Dow Jones Irvin.

Vaufhn David J., Franchising: Business Strategies and Legal Compliance, New York, 1988

Glickman Gladys, Franchising, Mathew Bender, E.U.A. , 1970

Alvarez Soberanis Jaime, La Regulación de las Invencciones y Marcas y de la Transferencia de Tecnología, México, Ed. Porrúa, 1979, 1ª Ed.

Steven S. Raab y Gregory Matusky, Franquicias, Como Multiplicar su Negocio, Ed. Limusa, México, 1991, Pags.43-45

Enrique Gonzalez Calvillo, La Experiencia de las Franquicias, México, Ed. McGraw-Hill, 1993, 1ª De.

Antonio Valiente y Ruda Primu Stivalet, El Ingeniero Químico, ¿Qué hace?, México, Ed. Alhambra, 1988, Segunda Reimpresión.

## **HEMEROGRAFÍA**

Franquicias: Rumbo a la Globalización, Revista Expansión, Capital Cities/ ABC inc., mayo, 1994.

La República de las Franquicias, Revista Expansión, Capital Cities/ ABC inc. mayo, 1994.

Rafael Ocampo, El Drama de 200 Franquicias: Poca inversión, Ganancias Rápidas: Ahora, Deudas, Cierres y Despídos, Revista Proceso, 9 enero 1995, Pag. 21.

Ma. Teresa Gonzalez Salinas, Diversos Tipos de Franquicias, Notifranquicias, Asociación Mexicana de Franquicias a.c., junio/julio, 1993, año 2, Número 9.

Franquicias y Negocios : Una Inversión Creciente, Edición Especial Coleccionable, Número 5, Excelsior, 27 de febrero de 1995.