

41  
2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**

**"LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES Y EL PAPEL  
DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO, 1980-1995."**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES**

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

**AMERICA MALDONADO MARTINEZ**

**ASESOR: ANDRES VENTOSA DEL CAMPO.**



**México, D.F.**

**1999**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

271061



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

### ***Dedicatorias:***

**Alejandro:** Al hombre que me impulsa y me complementa, al amor y estabilidad de mi vida; a tí, por todo lo que significa tu apoyo.

*Te amo.*

**A mis Hermanos:** Angel, Daniel, Tonatiuh y Marcial, para quienes deseo que logren todos sus sueños, como yo los he venido alcanzando.

### ***Agradecimientos:***

**A mis Padres:** Gracias mil por su apoyo y por la gran enseñanza de responsabilidad y deber hacia el trabajo.

*Los quiero.*

**A Francorp:** La empresa que ha permitido desarrollarme profesionalmente.

**A Ramón Vinay y Bertha Kleiman:** Presidente y Vicepresidente de Francorp, por que, con su ejemplo, me han mostrado el significado del profesionalismo y la ética en los negocios. Gracias por todo su apoyo y confianza.

**A mi Asesor:** Andrés Ventosa, por su gran ayuda y guía, siempre dispuesta y oportuna.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES**

**T E S I S**

*“Las empresas transnacionales y el papel de las franquicias en México, 1980-1995.”*

**AMÉRICA MALDONADO MARTÍNEZ**

*Asesor: Andrés Ventosa del Campo*

**MÉXICO, D.F. 1998.**

# TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIAS: .....	1
AGRADECIMIENTOS: .....	1
<b>TABLA DE CONTENIDO .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 1. EMPRESAS TRANSNACIONALES.....</b>	<b>8</b>
1.1. MARCO CONCEPTUAL.....	8
1.1.1. <i>Definición.</i> .....	8
1.1.2. <i>Características.</i> .....	13
1.1.3. <i>Estructura y funcionamiento.</i> .....	17
1.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS ET'S.....	19
1.2.1. <i>El sistema capitalista y las transnacionales.</i> .....	20
1.2.2. <i>Aspectos que explican su desarrollo.</i> .....	27
1.2.2.1 <i>Surgimiento. 1860-1914.</i> .....	27
1.2.2.2. <i>Consolidación. 1914-1945.</i> .....	28
1.2.2.3. <i>Globalización. 1945-1990.</i> .....	31
<b>CAPÍTULO 2. LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES Y EL COMERCIO INTERNACIONAL.....</b>	<b>33</b>
2.1. EL PAPEL E IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES EN EL COMERCIO INTERNACIONAL. ....	33
2.2. TENDENCIAS ACTUALES DE LA ECONOMÍA INTERNACIONAL. ....	44
2.3. LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA. ....	57
2.4. INFLUENCIA EN EL SISTEMA FINANCIERO. ....	62
<b>CAPÍTULO 3. LAS FRANQUICIAS.....</b>	<b>69</b>
3.1. MARCO CONCEPTUAL.....	69
3.1.1. <i>Definición.</i> .....	69
3.1.2. <i>Elementos.</i> .....	71
3.1.3. <i>Funcionamiento y Tipos de Franquicia.</i> .....	76
3.2. LA FRANQUICIA COMO ELEMENTO DE EXPANSIÓN. ....	80
3.2.1. <i>Orígenes y desarrollo del sistema de Franquicias.</i> .....	80
3.2.2. <i>Mercadotecnia y comercialización.</i> .....	82
3.2.3. <i>Características empresariales fortalecidas.</i> .....	84
3.2.4. <i>Distribución mundial de las Franquicias.</i> .....	85
<b>CAPITULO 4. LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO.....</b>	<b>88</b>
4.1. IMPLANTACIÓN DE LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO.....	88
4.2. ASPECTOS LEGALES.....	93
4.3. DISTRIBUCIÓN POR GIROS ECONÓMICOS.....	100
4.4. EL TRABAJO DE LA ASOCIACIÓN MEXICANA DE FRANQUICIAS.....	104
4.5. IMPLEMENTACIÓN DE FRANQUICIAS NACIONALES PARA LA EXPORTACIÓN.....	109

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>116</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>119</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>130</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>132</b>
<b>HEMEROGRAFÍA.....</b>	<b>136</b>

## INTRODUCCIÓN.

---

Las *empresas transnacionales* (ET's) son, hoy en día, un actor determinante en los procesos de apertura comercial y globalización económica, son los principales sujetos causantes de esos fenómenos; su innovadora forma de *organización* es la principal razón para que dichos entes económicos impulsen la integración económica a nivel internacional; con ello, diversas formas estructurales son implementadas en sus procesos operativos.

En los años 30's del presente siglo XX, en la *General Motors* y la *Du Pont* en los Estados Unidos de Norteamérica; se implementan los primeros cambios importantes que dan origen a la trascendencia estructural de estas nuevas formas de composición productiva y comercial, cambios que se reflejan en sus propósitos de fabricación conjugados con una serie de elementos heterogéneos para lograr obtener productos y/o servicios homogéneos; esta situación se observa, incluso, en los negocios identificados como *Franquicias*.

Las *Franquicias* se presentan con un despliegue operativo de *transferencia de tecnología, asistencia técnica y marca(s)*, su estructura organizacional demuestra divisiones y subdivisiones, una *oficina general* y un *plan de negocios* sumamente comparables con las articulaciones negociables de las ET's; ello permite un estudio objetivo de ambas formas empresariales.

Al respecto, la presente investigación examina y describe las cuestiones más importantes sobre ambos fenómenos. Sus propósitos son:

- Exponer la definición, características y antecedentes de las ET's que abarca aspectos analíticos sobre su participación en el *sistema económico mundial*.
- Obtener un marco conceptual y de referencia que permita entender objetivamente la estructura económica internacional y sus transformaciones así como las *teorías económicas* que estudian dichos fenómenos.

- Identificar y estudiar los aspectos más trascendentes de las ET's dentro de las tendencias actuales de la economía mundial y la influencia que estas empresas tienen sobre el sistema monetario y financiero internacional contemporáneo.
- Explicar las características de *Las Franquicias*, los elementos que componen una empresa de esta naturaleza, así como el origen y desarrollo de las mismas.
- Realizar un análisis sobre la implantación de las *Franquicias* en México, los aspectos legales que las reglamentan, su distribución por giros económicos y ciertas tareas desempeñadas por la Asociación Mexicana de Franquicias.

Considerados los objetivos enunciados, las hipótesis de la presente investigación son:

- Las Empresas Transnacionales (ET's) han afectado el funcionamiento de todo el sistema económico internacional.
- La estructura actual de la economía mundial se ha convertido en una enorme red de interconexiones industriales, financieras, tecnológicas y comerciales a escala global, en donde las ET's han tenido y seguirán teniendo un papel preponderante; esto debido a su gran capacidad de organización, evolución y adaptación con que se despliegan.
- Las Franquicias responden a las necesidades de desarrollo, evolución y expansión de las ET's a nivel mundial y presentan una serie de ventajas operacionales, administrativas y económicas sobre otros métodos de expansión anteriormente utilizados por ellas, como sería la Inversión Directa (ID)
- México ha desarrollado las condiciones necesarias para la implantación de este sistema empresarial de una manera muy rápida.

En concordancia con estas hipótesis, el marco teórico conceptual de referencia que sirve de base para la descripción, explicación, análisis y comprobación de las mismas lo constituyen los capítulos 1 y 2 para lo correspondiente a las ET's; y el 3 y 4 para aspectos sobre las Franquicias, lo cual se desarrolla en el presente trabajo de investigación.



Los apartados del mismo, están integrados de la siguiente manera:

En el primer capítulo se expone el marco teórico conceptual y de referencia sobre el término de Empresa Transnacional (ET) y la similitud con otro tipo de definiciones aplicables al concepto, justificando el por qué de la utilización de este término así como una breve explicación de su desarrollo y participación en la economía internacional y puntos esenciales sobre las tendencias económicas contemporáneas.

En el segundo capítulo, además de desarrollar la interacción existente entre dichos actores de la escena internacional y el comercio internacional en el mundo contemporáneo, sobresale de manera importante lo expuesto con respecto de la *teoría económica de la transacción* ya que, dada la necesidad de respaldar con elementos ideológicos una explicación más acorde a las expectativas económicas actuales, se favorece esta teoría como un reconocimiento de los cambios en la realidad de la sociedad internacional.

En el tercer capítulo se describen los elementos, tipos y funcionamiento de las *Franquicias* y las definiciones de ese término; se identifican sus orígenes bajo dos enfoques, el que corresponde a la consideración de la similitud de estos negocios con respecto a las concesiones, licencias, la distribución y aquél que considera al concepto en sí mismo.

En el cuarto capítulo se hace un ejercicio descriptivo sobre el desarrollo de la implantación de *Franquicias* en México y lo que esta tarea ha implicado en el marco jurídico, su impacto económico y el desempeño de la Asociación Mexicana de Franquicias.

En el último apartado se desahogan las conclusiones; a continuación se expone lo correspondiente al marco teórico y de referencia.

# CAPÍTULO 1. EMPRESAS TRANSNACIONALES.

---

## 1.1. Marco conceptual.

Para lograr entender y describir claramente el proceso expansionista que tienen las *empresas transnacionales* en el mundo durante estos últimos años, es preciso analizar de manera detallada los aspectos más relevantes que intervienen y fortalecen dicho proceso. Para lograr esto es necesario entender qué es y cómo funciona la *empresa transnacional*; a continuación nos ocupamos de este cuestionamiento.

### 1.1.1. Definición.

No existe una definición universalmente aceptada de *empresa transnacional* a pesar de la cantidad de estudios que se tienen sobre la materia, "...entre la diversidad de autores que abordan el tema no existe un consenso medianamente uniforme para el uso de una definición..."<sup>1</sup> Sin embargo, para términos del presente estudio, hemos considerado diferentes puntos de vista que permiten entender con mayor facilidad el papel que desempeñan estos entes económicos dentro del contexto internacional.

"El surgimiento del interés por las *corporaciones multinacionales* ha ido acompañado de una expansión del léxico correspondiente. A menudo, los diferentes términos y conceptos han aparecido para satisfacer finalidades especiales inmediatas y están sujetas a preferencias individuales."<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia. Las empresas transnacionales en la industria automotriz: El caso de la Nissan Mexicana. México, Tesis, FCP y S, UNAM, 1990, p. 7.

<sup>2</sup> ONU. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. Las corporaciones multinacionales en el desarrollo mundial. Argentina, Paidós, 1975, p. 13.

Así, términos como multinacional, internacional, supranacional y conglomerado; los de firma, compañía, corporativo y corporación, son utilizados como sinónimos aunque con un acento diferenciado casi imperceptible, siendo éste, ya sea de tipo jurídico, organizativo o económico.

Bajo estas diferencias, hemos otorgado una importancia adecuada al término elegido, el cual, es propio al de *empresa transnacional* cuyas precisiones son referidas en las siguientes líneas; su abreviatura la designamos como 'ET' a efecto de tener una redacción más práctica (cuando atendemos el compuesto en plural *-empresas transnacionales-* aplicamos la abreviatura ET's); de tal manera, este término permite conjugar todos los elementos imprescindibles para el estudio de dichos entes económicos en nuestra disciplina, las *Relaciones Internacionales*<sup>\*</sup>; a continuación exponemos las razones de tal distinción.

---

\* Las *Relaciones Internacionales* son concebidas como "Las relaciones entre los Estados (...y...) se presentan bajo diversos aspectos. Una primera distinción fundamental es la de las relaciones pacíficas y las relaciones de fuerza armada... Las relaciones pacíficas... Aparecen en los diversos terrenos de las actividades humanas; así pueden ser culturales, económicas, sociales, tecnológicas. Estos terrenos se agregan al político, más tradicional y casi exclusivo por largo tiempo. (...Por su parte, ...) Una lenta evolución de las mentalidades ha conducido... a la condena de las relaciones de fuerza armada, a la prohibición del recurso a la fuerza, que está contenida en los textos que instituyen diversas organizaciones internacionales de carácter político. (...Desde otro ángulo,...) las relaciones internacionales se clasifican en dos grandes sistemas: el sistema llamado "relacional" y el sistema "institucional". La fórmula "relacional" de las relaciones internacionales entre los Estados... Se manifiesta bajo la forma de relaciones de carácter diplomático... empleada para resolver importantes problemas de la vida internacional. (...Así,...) Frente a la fórmula "relacional" apareció, ...desde el fin de la Segunda Guerra Mundial, la fórmula "institucional". ...Esta (...última...) se expresa... principalmente por medio de sistemas institucionales... creadas por los Estados para satisfacer tal o cual necesidad humana general o regional." Colliard, Claude-Albert. Instituciones de relaciones internacionales. México, FCE, 1977, pp. 23-24.

“El término *empresa* resulta como la ‘denominación más genérica y adecuada para englobar instituciones económicas de toda clase cualquiera que sea su forma, su domicilio, su estructura, su dueño, etc.’ “.

“También podemos entender a la *empresa* como la ‘unidad económica que desarrolla una actividad productiva mediante la combinación de uno o más factores para la obtención de bienes o servicios sobre la base de alcanzar un beneficio privado o colectivo, de acuerdo con la propiedad de los medios de producción.’”<sup>3</sup>

A través de este señalamiento se pretenden dejar de lado, y se logra, cuestiones de tipo organizativo - no requeridas -, sobre *empresa*; se da mayor atención a su esencia propia y objetiva.

Por su parte, el término *transnacional* es utilizado de manera más genérica para destacar un campo de acción que abarca más de un *Estado-nación* y puede ser contemplado para cualquier institución u organización; con este adjetivo hacemos una diferencia favorable a nuestra disciplina; para nuestro estudio es aplicable al de *empresa*, esto es, el término se sustenta por su propio prefijo.

“...el mismo prefijo Trans (...significa...) ‘más allá’ de, del otro lado de, a través de...”(sic)<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia. op.cit. p. 11.

<sup>4</sup> Ibid.

Por su lado, la palabra *nacional* se deriva del término *nación* cuyo significado es el siguiente:

“El término *nación*... es normalmente concebido como un grupo de hombres unidos por un vínculo natural, (...) y que, en razón de este vínculo, constituyen la base necesaria para la organización del poder político en la forma del *estado nacional*. (...El cual,...) reduce a instrumentos ideológicos al servicio del poder político, (...) aquellos auténticos valores comunitarios de los que la ideología nacional se ha apropiado, transformándolos en sentimientos gregarios.”<sup>5</sup>

Corroborados estos señalamientos, se entiende - de mejor forma -, la utilización del término *empresa transnacional* (ET); se observa, pues, que es una organización que despliega actividades que traspasan las fronteras de los *Estados-naciones*; de ahí su favorecimiento para las *Relaciones Internacionales*, lo cual queda enmarcado y mejor sustentado por el acotamiento que detallamos enseguida:

Existe cierta controversia en lo referente a la utilización del término *transnacional* con el de *multinacional*, ambos pueden manifestar claramente la participación de distintos países, tanto en su campo de acción, como en la conformación de su propia organización; la diferencia entre ambos conceptos queda de la siguiente manera:

En lo referente a lo *multinacional*, “... se conformará de común acuerdo con los Estados y el capital público en beneficio de los mismos (... mientras que en el de *transnacional*...) el capital será privado y se trata de obtener el máximo beneficio para el mismo capital, bajo el régimen de propiedad privada.”<sup>6</sup> Que tiene que ver, agregamos, con las relaciones pacíficas entre los *Estados-naciones* y sus ámbitos correspondientes para la interacción humana, tales como las actividades económicas, jurídicas y sociales.

---

<sup>5</sup> Bobbio, Norberto y Nicola Matteucci. *Diccionario de Política*, 2do. Tomo. México, Siglo XXI, 1987, pp. 1075-1080.

<sup>6</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia. *op.cit.* p. 12.

Por lo descrito, para el estudio de las ET's, se han encontrado algunas definiciones que no establecen la distinción a que hemos aludido, sin embargo, son bastante acertadas en tanto la misma.

Una de las definiciones más completas es la que establece GRANELL cuando escribe que son *empresas multinacionales* aquéllas que:

'...bajo una unidad mundial de gestión, tienen intereses y actúan en una pluralidad de países, acomodándose a las condiciones económicas, sociales y legales de cada uno de ellos con el fin de conseguir la maximación de sus beneficios y la mejor defensa de sus potencialidades a nivel mundial'.<sup>7</sup>

Con base en la definición de Granell - y para efectos de la investigación -, los términos tanto *multinacional* como *transnacional* podrían ser utilizados indistintamente, no obstante, dada la diferencia de nuestros señalamientos, es conveniente - y se ha elegido -, el término *transnacional* como el más adecuado en virtud de la existencia de la *propiedad privada de medios* y el *capital*, sin embargo, pueden encontrarse fuentes bibliográficas que refieran el término *multinacional* como sinónimo de *transnacional* de acuerdo a los planteamientos enunciados; para los fines explicativos de nuestra disciplina, este último término, "... permite una diferenciación exhaustiva de las distintas modalidades o formas que pueden presentar estos actores internacionales."<sup>8</sup>

Por tanto, al utilizar el compuesto *empresa transnacional*, nos referimos a toda "... aquélla empresa involucrada en la producción de bienes y servicios en el exterior y en consecuencia, opera en los mercados de factores y productos en varios países."<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Cudch Cervera, Rafael. Relaciones Internacionales. España, Ediciones Ciencias Sociales, 1991, p. 309.

<sup>8</sup> *Ibid.* p. 310.

<sup>9</sup> *Ibid.* p. 309.

La ET, de acuerdo a lo establecido, es una unidad económica de decisión que gestiona y controla actividades de producción, comercialización, distribución y financiamiento en más de un país, incluso, involucra tanto mercancías, bienes y servicios y despliega su distribución entre varias naciones donde se reconoce su propiedad privada y sus recursos propios; con objeto de dar mayor precisión de nuestras observaciones, son referidas en el subsecuente punto, las principales características de estos bloques empresariales.

### *1.1.2. Características.*

En este apartado nos ocupamos de las características más sobresalientes de dichos organismos económicos; en principio, reconocemos que "... los rasgos fundamentales de su comportamiento están determinados por su carácter de empresas privadas, y cuyas actividades de producción, financiamiento y comercialización a nivel internacional, se encuentran integradas a una estrategia global (...de...) largo plazo."<sup>10</sup>

Bajo este señalamiento - y apoyados con el análisis del investigador Rafael Cudch -, hemos identificado cinco características relevantes de las ET's en su propagación; las cuales se detallan a continuación:

1) Obtención del máximo beneficio. En primer instancia, como cualquier otra empresa, una ET tiene como finalidad principal la obtención del máximo beneficio. Este objetivo de tipo prioritario constituye la base sobre la que se implementa tanto su estructura como su funcionamiento y se encuentra ligado a cuestiones de resultados en términos de utilidad y ganancias.

El comportamiento de un organismo de este tipo, está totalmente enfocado al objetivo de conseguir la mayor rentabilidad posible, no sólo en el corto o mediano plazo, sino también a plazos prolongados, manteniendo, al mismo tiempo, un crecimiento constante en el mercado así como una adecuada expansión y penetración mundial.

---

<sup>10</sup> Zarco Ledesma, Javier. La empresa multinacional: Un nuevo actor en la sociedad internacional. México, Tesis, FCP y S, UNAM, 1988, p. 75.

2) Internacionalización productiva. Con características básicas de cualquier empresa, la ET siempre desempeña la función inherente a su esencia principal que es la productividad tanto de bienes como de servicios, que se realizan en un ámbito más amplio que el de sólo un país, es decir, son empresas que desarrollan una producción internacionalizada.<sup>11</sup>

Esto se entiende por el hecho de que extienden una parte de su actividad productiva y también comercial, en centros distribuidos en diversos países, ello se obtiene por el establecimiento de *filiales* o *subsidiarias* de una manera directa - como inversión extranjera -, o mediante el establecimiento de acuerdos de participación conjunta con capitales locales - de participación accionaria -, lo que favorece la obtención de una serie de ventajas competitivas que se traducen en beneficios concretos y conjuntos de la empresa.

"El rasgo distintivo radica en que todo el proceso de circulación del capital a través de sus distintas fases, se realiza a nivel internacional."<sup>12</sup>

3) Dirección centralizada y jerarquizada. La ET, además de perseguir la maximación de beneficios y la expansión de sus mercados en el mapa mundial, efectúa, mediante su organización, acciones necesarias para cumplir con dichos objetivos.

Para lograr el máximo de beneficios y ampliación vertical y horizontal, evidentemente, se elabora un tipo de estrategia y sus tácticas mercadológicas que permitan conjugar una dirección eficiente y central; estos entes económicos presentan una organización dirigida por la *empresa matriz* (también llamada: *Centro empresarial directivo*, *oficina general* o *Centro directivo de la transnacional*) y tiene un control riguroso de todas las operaciones económicas, políticas y técnicas sobre las diferentes *filiales*, las cuales, generalmente, están orgánicamente dependientes de la *matriz*.

---

<sup>11</sup> Culduch Cervera, Rafael. op.cit. p. 310.

<sup>12</sup> Zarco Ledesma, Javier. op.cit. p. 92.



La estrategia "... común y única para todas las unidades que integran el conjunto empresarial (... transfronterizo,...) permite la existencia de un centro de dirección único con capacidad decisional y alcance efectivamente transnacional. (...Con ello, se ...) excluye la posibilidad de una total y absoluta independencia decisional y operativa de cada unidad..."<sup>13</sup>

4) Sistema integral. Estrechamente ligado con la característica anterior, las ET's tienden a construir un sistema integral que responde a las necesidades de implementación de la toma de decisiones del conglomerado; esto, con miras al desarrollo integral de la firma; así, al centralizar las decisiones, se logra un mejor control sobre el resto de las empresas *filiales* y el efecto funcional que se obtiene es de uniformidad para todas las partes que constituyen el bloque empresarial.

Lo anterior significa, que la ET está integrada por el propio acto de situarse en diferentes mercados, separados por fronteras nacionales y funcionando bajo diversos gobiernos, controla activos en más de un país y consigue actuar como una sola empresa.

Para lograr lo anterior, "... la empresa transnacional requiere de un control efectivo sobre las subsidiarias y las filiales, este control se puede alcanzar con la propiedad total o (...) mayoritaria de las empresas... No obstante, (se) han encontrado otras formas alternas de control que no necesariamente requieren de la propiedad del capital de la empresa en cuestión, así por ejemplo, el control de la tecnología o los contratos de administración hacen innecesaria la participación en las acciones de la compañía. Otro ejemplo claro al respecto es la subcontratación."<sup>14</sup>

Observamos, con lo descrito, que dentro de la estructura de las ET's se integran las más variadas formas organizacionales y de tipo de asociaciones de capital.

---

<sup>13</sup> **Culduch Cervera, Rafael.** op.cit. p. 317.

<sup>14</sup> **Zarco Ledesma, Javier.** op.cit. p. 76.

Otro aspecto importante de la integración sistémica de estas firmas, se presenta en la obtención - dentro de su estructura operacional -, de un intercambio comercial más dinámico e importante entre cada órgano que forma el gran complejo transnacional; logran una serie de ventajas tanto económicas como competitivas incrementando su poderío económico con dichos intercambios.

"Otra de las formas que permite a las... (ET's) alcanzar ventajas económicas comparativas respecto a las empresas nacionales es mediante producción a través de sus filiales y en consonancia con la mayor productividad de cada una de ellas, de una diversidad de bienes y servicios en lugar de concentrarse en la producción de un sólo producto o de unos productos del mismo sector económico. Ello permite reducir riesgos a la vez que facilita una más extensa y sólida penetración en los mercados nacionales al permitir aprovechar las demandas existentes para los distintos productos en cada país."<sup>15</sup>

5) Innovación científico - tecnológica. Gran parte del poder con el que cuentan estos bloques empresariales en la actualidad, proviene de su constante preocupación por el desarrollo y aplicación de los aspectos científicos y tecnológicos a la producción y la comercialización de bienes y servicios en las ramas en las que se desenvuelven.

Suelen realizar, para ello, fuertes inversiones económicas destinadas a la investigación como a la propia *tecnología* minimizando las actividades y promociones científicas de los gobiernos.

"Lo más frecuente es que la tecnología propia llegue a convertirse en la misma base de la continua expansión de la empresa transnacional..."<sup>16</sup>

Al desarrollar nuevos productos o líneas de productos, fortalecen su posición en el mercado y logran altos índices de rentabilidad económica basada no sólo en la creación de los productos o servicios a través de dicha *tecnología*, sino incluso, en la comercialización de ésta mediante su venta o concesión a las firmas de otros países.

---

<sup>15</sup> Culdach Cervera, Rafael. *op.cit.* pp. 314-315.

<sup>16</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia. *op.cit.* p. 15.

Al realizar tales funciones, se han convertido en los principales agentes promotores de la denominada *transferencia de tecnología* que en muchas ocasiones puede ir acompañada de ciertas formas de organización y de comercialización, lo que crea una dependencia de las empresas que las adquieren con respecto a la ET; esta situación le proporciona un gran poder competitivo y de ventajas mercadológicas.

“En conclusión, lo científico, lo tecnológico, las ventajas comparativas, la transferencia tecnológica que implican mecanismos y modalidades, reproducción de nuevas industrias, son conceptos que en la forma de operar por parte de las ET's significan realidades concretas de control.”<sup>17</sup>

Aspectos más detallados de este control tecnológico de la ET en el marco de las relaciones económicas a nivel internacional, son enunciados en el capítulo siguiente -punto 2.3. la transferencia de tecnología-.

Bajo las características descritas, a continuación se elabora un análisis más específico sobre la estructura y funcionamiento de esas grandes firmas.

### ***1.1.3. Estructura y funcionamiento.***

El funcionamiento y estructura de las ET's depende de manera inmediata de la organización interna e individual de cada una de ellas; aunque pueden seguir una línea general de comportamiento, como se detecta en sus características, queda estrechamente ligada a sus objetivos económicos, competitivos y de liderazgo que mantienen hacia empresas de perfil mercadológico nacional -por lo que tienen diferencias particularmente sustanciales unas con respecto a otras debido a las políticas internas de sus directivos-, no obstante, hablando en términos generales, tanto la estructura como el funcionamiento de las Et's están siempre vinculadas de manera directa con las características descritas en el punto anterior.

---

<sup>17</sup> Arellano Jiménez, Paulino Ernesto. Crisis capitalista e inversiones extranjeras directas: las norteamericanas en México. México, Universidad Autónoma de Puebla, 1992, p. 139.

La ET reproduce en su estructura una forma jerarquizada de organización; esto se observa en la propia relación que se establece entre las diferentes *filiales* con respecto a la *matriz*:

"...sus filiales operan bajo la disciplina y la estructura de una estrategia mundial única y un control mundial común. La *oficina central* es su cerebro y su centro nervioso. Elabora la estrategia empresarial, decide la localización de las nuevas inversiones, asigna mercados de exportación y programas de investigación a las diversas filiales y determina los precios que deben imputarse a las transacciones entre filiales."<sup>18</sup>

De ese modo, la principal importancia de su organización se encuentra, precisa e implícitamente, en el aspecto referido; ello significa, que la *oficina central* logra coordinar la dirección única y al mismo tiempo consigue un control global de todas las operaciones del bloque empresarial, lo que produce una fuerte sinergia que permite la consolidación de su estructura empresarial.

"La complejidad creciente de la actividad de la (... ET...) exige cambios en su estructura, es muy distinta la situación cuando la actividad internacional es de alguna manera un 'by product'... o cuando la empresa es totalmente internacional y el mercado del país de origen es sólo una fracción del mercado total. Y también es muy distinta la situación cuando se emplea una empresa especializada en un producto pasamos a un 'conglomerado' que extiende su actividad a líneas de producción dispares y poco relacionadas entre sí."<sup>19</sup>

La ET, no obstante, busca un adecuado nivel de eficiencia que se obtiene en base a las situaciones específicas de cada tipo de empresa -a su evolución integral al paso del tiempo y a su presencia en el mercado-; encontramos así, que existe una evolución en la manera de integrarse a lo largo de su historia.

---

<sup>18</sup> Tugendhat, Christopher. Las empresas multinacionales. España, Alianza Editorial, 1973, p. 127.

<sup>19</sup> García Díez, Juan Antonio. "Un plano de conjunto de la empresa multinacional" en D'Argent, Charles (et.al.). Política económica de las corporaciones multinacionales. Argentina, Ediciones Periferia, 1975, p. 76.

"...partiendo de una etapa inicial de experimentación no controlada, en la que se dio considerable autonomía a las filiales, pasando posteriormente a la creación de divisiones internacionales que cercenaron esta autonomía en cierta medida, muchas corporaciones decidieron finalmente disolver las subdivisiones internacionales y crear divisiones mundiales por producto o por zonas, según la estrategia de expansión de la empresa."<sup>20</sup>

Cabe destacar, por lo establecido, que algunas otras ET's se organizan con una combinación de subdivisiones y divisiones, lo que les resulta más adecuado a sus intereses específicos; de dichas firmas sobresalen las norteamericanas *General Motors* y la *Du Pont* - esta situación se desahoga más a detalle en el segundo capítulo -.

### ***1.2 Origen y evolución de las ET's.***

"La aparición de las primeras empresas (... transnacionales...) se reproduce, simultáneamente, en diversos países europeos (Alemania, Gran Bretaña, Francia) y del continente americano (los Estados Unidos) durante el último tercio del siglo pasado y las primeras décadas del presente siglo, lo que demuestra el carácter reciente de este fenómeno así como la extraordinaria dinámica que ha experimentado hasta llegar a convertirse en la realidad (... de hoy...)." <sup>21</sup>

Dentro de los orígenes de las ET's, por otro lado, se presentan las aportaciones de hombres de negocios y las de la compañía *Singer*, tenemos ahora, que entre los "...pioneros figuró Friedrich Bayer, quien adquirió participación en una fábrica de anilina en Albany - en el estado de Nueva York - en 1865, dos años después de establecer su propia compañía química cerca de Colonia.

---

<sup>20</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia, op.cit. p. 21.

<sup>21</sup> Colduch Cervera, Rafael. op.cit. p. 302.

En 1866, el sueco Alfred Nobel, inventor de la dinamita, estableció una fábrica de explosivos en Hamburgo. En 1867 la compañía estadounidense de máquinas de coser Singer montó su primera fábrica extranjera en Gascow (Escocia). **Singer fue la primera empresa que se dedicó a fabricar y vender en masa un producto de características casi idénticas y con el mismo nombre comercial a través del mundo. Tiene, por tanto el derecho a ser considerada como la primer empresa multinacional.**<sup>22</sup>

De esta manera, "... la Singer se domicilió en el corazón mismo del Imperio Británico, desde donde contaría con mercado amplio, formado por multitud de territorios,... Así, desde Gran Bretaña, y a medida que conociendo mejor los nuevos mercados, la Singer se extendió por Europa, Asia y África. Primero con simples representaciones comerciales; más tarde, con servicios posventa, finalmente, incluso con fábricas en los mercados más prometedores."<sup>23</sup>

Esta empresa, por lo expuesto, define los antecedentes más significativos de las ET's dadas sus formas de trabajo, ello se encuentra ligado plenamente, a los razonamientos de consolidación y expansión del *sistema económico capitalista* a nivel internacional; a continuación desahogamos este planteamiento.

### ***1.2.1. El sistema capitalista y las transnacionales.***

Diversos autores coinciden en identificar a las ET's como una de las principales manifestaciones de la consolidación y expansión del *capitalismo* en el mundo; intentamos explicar esta observación en el presente apartado.

---

<sup>22</sup> Tungendhat, Christopher. op.cit. p. 29.

<sup>21</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia. op.cit. p. 3.

La *concentración* y la *centralización* del *capital* -resultantes de la evolución del *sistema capitalista*-, han permitido el nacimiento de grandes unidades económicas con un gran desarrollo en su crecimiento y diversificación, las cuales, se han transformado en grandes empresas de una fuerza y poderío extraordinarios que trascienden los límites y expectativas de los mercados internos de países en donde se originaron estas prácticas y se trasladan a otros de igual importancia económica.

Este planteamiento permite corroborar, que las ET's se han transformado en entes productivos y comerciales para la expansión del *sistema económico del capitalismo* y gracias a la aglutinación del *capital* (recursos financieros, técnicos, de información y dinero líquido); identificado este fenómeno, cabe aclarar, que son los planteamientos de Carlos Marx, para efectos de la investigación, meramente explicativas y descriptivos, es decir, no merecen ser consideradas como de posición ideológica, con lo cual, es fácil entender el proceso económico que favorece la consolidación *capitalista* del desarrollo de las ET's; por su parte, el capítulo 2 -punto 2.2.-, estudia las tendencias de la economía internacional y trata los aspectos teóricos sobre este fenómeno más a detalle.

En su tiempo, el teórico economista Carlos Marx, señaló el funcionamiento de los mecanismos que son necesarios en el *sistema capitalista* para su desarrollo; en las relaciones *capitalistas de producción*, coincidimos, la gente que no posee medios de producción (m.p.) tiene la necesidad de vender su fuerza de trabajo (f.t.) para obtener los medios de su subsistencia. Bajo estos principios, los dueños de los m.p., los capitalistas, pueden conjuntar a aquéllos con estos a fin de generar plusvalía dentro del proceso productivo, la cual, de hecho, es generada por el valor agregado que proporciona la f.t. como la única mercancía que puede introducir más valor (valor vivo) al proceso.

Si el objetivo del *capitalismo* es que la *tasa de ganancia* sea lo más *grande posible*, entonces, el capitalista debe capitalizar su plusvalía mediante el inicio de otro ciclo productivo. Este proceso de repetición constante del ciclo del *capital*, se le conoce como *acumulación capitalista* y va determinando el crecimiento de la empresa, lo que también implica que se genere una mayor *concentración* de los medios de producción (m.p.) y el propio *capital*.

"Toda acumulación sirve de medio de nueva acumulación. Al aumentar la masa de la riqueza que funciona como capital, aumenta su concentración en manos de los capitalistas individuales..."<sup>24</sup>

Es por ello, que "... si llamamos tasa de concentración media del capital en un momento dado a la relación entre el capital social (...nacional por ejemplo...) y el número de capitalistas, constatamos que, por el simple juego de acumulación... dicha tasa de concentración aumenta, pues el capital inicial de cada tenedor se encuentra aumentando por la plusvalía realizada, menos la porción consumida."<sup>25</sup>

Observamos, entonces, que la *concentración* es referida a la ampliación constante del *capital* con el que se empieza cada ciclo productivo; bajo esta línea de pensamiento, sobresale la importancia de la *centralización* que se entiende como un agrupamiento (acordado o forzoso) de diferentes *capitales* para unirse y formar uno solo -fortaleciendo y desplazando de la competencia a otros *capitales* individuales y sus dueños y acaparando mercados-.

---

\* "En oposición a lo que creían los *mercantilistas*, la meta capitalista no es el crecimiento de los intercambios, sino el crecimiento de la producción, pues sólo el proceso de producción permite la creación de plusvalía." D'Argent, Charles (et.al.). op.cit. p. 11.

<sup>24</sup> Marx, Carlos. *El Capital*. México, FCE, 1964, pp. 528-529.

<sup>25</sup> D'Argent, Charles. op.cit. p. 10.



Todo esto es explicado por Marx como el hecho que se da en un momento determinado del desarrollo *económico del capitalismo*, ya que, al haber generado con acumulación y concentración una "...dispersión del capital global de la sociedad en muchos capitales individuales..., aparece contrarrestada por su movimiento de atracción. No se trata ya de una mera concentración idéntica a la acumulación, de los medios de producción y del poder de mando sobre el trabajo. Se trata de la concentración de los capitales ya existentes, (...) de la aglutinación de muchos capitales pequeños para formar unos cuantos capitales grandes..."<sup>26</sup>

Es así, que en principio, las actividades empresariales se concentran dentro de límites nacionales, sin embargo, al ir absorbiendo las materias primas nacionales y al ir adueñándose del mercado de su país, se llega a la saturación y la sobre-explotación de recursos nacionales, el mercado interno resulta insuficiente para incrementar sus ganancias y aumentar su expansión; se buscan otras fuentes naturales y mayor número de consumidores más allá de las fronteras.

Esto resulta relevante por el hecho, que desde "... el siglo XIX, las empresas de varios países, sobre todo de Gran Bretaña y de Estados Unidos, explotaban ya a gran escala las materias primas y los recursos naturales de América Latina, Asia, África y Australia; y a partir de 1860, aproximadamente, las empresas manufactureras empezaron a instalar fábricas en el extranjero."<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Marx, Carlos. *op.cit.* p. 529.

<sup>27</sup> Tugendhat, Christopher. *op.cit.* pp. 26-27.

No obstante, debe hacerse énfasis, de que este tipo de empresas se desarrollan de manera más significativa gracias a la consolidación del fenómeno expansionista del *capitalismo* al término de la Segunda Guerra Mundial; los bloques empresariales de ese tiempo se fortalecen y muchos de ellos siguen aún vigentes y en los primeros lugares de importancia en su ramo, incluso, se han ampliado tanto vertical como horizontalmente en su campo de acción, se han diversificado, han consolidado su permanencia en los mercados mundiales y al mismo tiempo han reforzado las características que las definen.

Actualmente, constatamos, "... la empresa transnacional es la organización económica más avanzada del sistema de producción."<sup>28</sup>

La ET se convierte en el instrumento central del proceso de transnacionalización del *capitalismo* gracias a su *centralización* y *concentración de capital*.

"Esta nueva etapa se caracteriza principalmente porque la producción se organiza en un plano global, más que nacional o local. De esta manera tenemos... que las (... ET's...) han repartido su estructura productiva a través del mundo."<sup>29</sup>

La estructura referida se equipara a las tres fases necesarias para lograr que el proceso productivo sea completo y sin problemas; esto sería, la inversión, la transformación de bienes y servicios y, por último, la comercialización.

De este modo, para lograr sus objetivos, dichos entes estructurales basan su actuación en sólidas estrategias que conducen a modificaciones o adaptaciones de sus comportamientos para solventar sus necesidades específicas en cualquiera de los tres aspectos enunciados e imprescindibles para su correcto funcionamiento; enseguida se explican cada uno.

---

<sup>28</sup> Zarco Ledesma, Javier. op.cit. p. 6.

<sup>29</sup> Ibid. p. 30.

1) Inversión: Las ET's, a lo largo de su historia, tienen la necesidad de unirse a los organismos que manejan el *capital* líquido, es decir, los bancos, éstos, "... debido al proceso de concentración... van acumulando el capital que financiará las operaciones industriales de las (...ET's...) y debido a la estrecha relación entre la industria y el mundo financiero se va restringiendo la libertad de movimiento de las empresas industriales que necesitan capital bancario. Por esto irremediamente el mundo monopólico industrial y los bancos tienden a fusionarse, para que entre ellos se den sus propios flujos financieros y así puedan abaratar el proceso de producción."<sup>30</sup>

2) Transformación de bienes y otorgamiento de servicios: Este aspecto se vincula a la operación y distribución del capital productivo en el ámbito internacional y en base al comportamiento de mercados nacionales e incluso al funcionamiento de la ubicación estratégica de las materias primas; de tal forma, unidades manufactureras se encuentran establecidas en todo el mundo con el fin de lograr menores costos de producción al aprovechar las ventajas comparativas, recursos naturales y conseguir abastecer mercados a nivel internacional.

3) Comercialización: Este tercer y último aspecto se establece en el mercado internacional; esto se logra mediante un profundo conocimiento y estudio del mismo así como a la adecuada distribución y comercialización de productos y/o servicios sujetos a la venta.

Para el caso, las ET's "Cada vez con más frecuencia... introducen nuevos productos, tecnologías, formas de organizarse y apropiación de mercados."<sup>31</sup>

De acuerdo a estos tres aspectos, las ET's -mediante la planificación de sus operaciones-, logran incrementar la *acumulación* de su *capital* hasta llegar a un plano mundial; en ese sentido, ciertos críticos manejan dos etapas del *capitalismo* en cuanto a su estrecha relación con dichos bloques empresariales.

---

<sup>30</sup> Arellano Jiménez, Paulino Ernesto. op.cit. p. 130.

<sup>31</sup> Ibid. p. 126.

La primera, se observa, es aquella en la que algunas empresas actúan esencialmente en mercados locales y logran tener presencia en mercados externos (fuera de su país), y tienen que llevar a cabo tal ampliación mediante el comercio exterior, lo que implica una relación comercial entre diferentes países.

Para la segunda, existe un creciente desplazamiento de dichos mercados por transacciones dentro de la estructura de las ET's.

En las últimas décadas, por lo expuesto, logra ser identificado el cambio en las tendencias del comercio internacional; ahora "... la economía mundial ha dejado de ser la suma de las economías nacionales para convertirse en una enorme red de interconexiones industriales, financieras, tecnológicas y comerciales a escala global."<sup>32</sup>

Ello significa, que como resultado del fortalecimiento, consolidación y participación del las ET's en la escena comercial transfronteriza, se han vuelto más complejas las relaciones económicas en el mundo y se han convertido en manifestaciones directas de flujos inter-industriales e intra-firma con que operan estas empresas actualmente; cuestiones que son más elocuentes de acuerdo al subsecuente capítulo; en el siguiente sub-tema destacamos los puntos de su crecimiento.

---

<sup>32</sup> IBAFIN. CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO, A.C. México ante la cuenca del pacífico. Alternativas para el futuro. México, Diana, 1988, p. 72.

### ***1.2.2. Aspectos que explican su desarrollo.***

La enorme importancia que han logrado alcanzar las ET's en el funcionamiento del sistema económico internacional y la mutua influencia que se ha generado de esta interrelación, nos hace pensar en que la mejor forma de apreciar este fenómeno es mediante un análisis conjunto de la evolución y desarrollo de estos entes privados y capitalistas a nivel mundial así como de sus aspectos históricos que están enlazados al acto propio de su desarrollo y consolidación; para lograr esto, es necesario dividir en tres etapas el tiempo y espacio de este proceso histórico y así, para cada una, se verán los aspectos externos e internos que interfieren en esta dinámica.

#### ***1.2.2.1 Surgimiento. 1860-1914.***

##### **a) Aspectos Externos:**

- En primer lugar, las ET's surgen en un momento de notable aceleración científica y tecnológica; la aplicación de éstas se da en los aspectos productivos y en el surgimiento de los servicios tales como los financieros y los de comunicaciones y transportes; sobresale la aplicación de las ideas y avances de la Revolución Industrial iniciada a principios del siglo XVIII y concluida a fines del siglo XIX.

- Lo anterior origina dos cosas importantes: Por un lado, la posibilidad de que el proceso productivo se separe a nivel internacional y, por otra parte, que se permita la comunicación y la cohesión de las empresas con sus recientes *filiales*.

- Naturalmente, asociado a este proceso, se desarrollan nuevas ET's que logran controlar y especializarse en los servicios de transporte y comunicación; además, surgen algunas otras para controlar y manejar los recursos financieros, esto es, el capital.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> *Ibid.* p. 302.

- El fuerte desarrollo del nacionalismo de finales del siglo XIX en los países industrializados, trae consigo la implantación de las políticas económicas y comerciales de tipo proteccionista que logran consolidar el proceso de industrialización nacional y la expansión comercial a costa de países competidores.

- Ciertamente, debemos indicar, que esta etapa de la formación de las ET's se aprecia íntimamente vinculada entre el *capitalismo industrial* y el *capitalismo Financiero*.<sup>34</sup>

**b) Aspectos internos:**

- Gracias al inicio en la aplicación de lo científico-tecnológico se logra un desarrollo de los sistemas de producción y comercialización *estandarizados*; se promueve con ello, un aumento de la productividad en las empresas y al mismo tiempo se crea un proceso copiable y repetitivo, adecuado para aplicarlo en diferentes puntos de producción en distintos países.

- Se elaboran y perfeccionan nuevos productos y, en consecuencia, aparecen hábitos de consumo y demandas diferentes a las anteriormente existentes.

**1.2.2.2. Consolidación. 1914-1945.**

**a) Aspectos Externos:**

- Tanto el funcionamiento como la estructura de la economía mundial quedan completamente modificados después de la Primer Guerra Mundial; en gran medida se debilitan las economías de los países europeos y sobre todo de Alemania -que ve frenado su desarrollo con el Tratado de Versalles-, se genera un fuerte contraste con los Estados Unidos -país que inicia su gran expansión económica en este período-.

---

<sup>34</sup> Ibid. p. 304.

- En este momento, y debido a la gran incertidumbre originada por la finalizada guerra, no hay confianza económica, ni en las monedas ni en las economías nacionales; se presentan índices inflacionarios elevados y, consecuentemente, se retoman los proyectos para el control de divisas a partir de los años 20's, situación inexistente antes de 1914 -cuando la economía internacional está regida por el patrón oro-.

- En 1929, con la Gran Depresión, se contrae de manera significativa la economía y el comercio mundial se reduce hasta en un 20%, así mismo, el índice de producción industrial disminuye drásticamente.<sup>35</sup> La Gran Depresión ocasiona que los gobiernos nacionales implementen diversas leyes con el fin de proteger a sus empresas, las medidas adoptadas en este periodo son consideradas de tipo proteccionista, destinadas a defender sus mercados frente a la competencia y evitando al mismo tiempo la penetración de empresas extranjeras; medidas que afectaron, evidentemente, a muchas ET's, lo que las obliga a buscar nuevos mecanismos para salvaguardar su permanencia en los mercados.

#### **b) Aspectos Internos:**

- El perfeccionamiento de los métodos productivos -gracias a la difusión del *Taylorismo* (que consiste en llevar un control sobre métodos y tiempos en el trabajo y la fábrica)-, aunado al mencionado desarrollo tecnológico y la nueva gestión empresarial, estimulan la creación de más ET's; las norteamericanas encuentran, en este tiempo, el despeje de su fortalecimiento y superioridad frente a las europeas; las empresas estadounidenses sabían pensar y planear a una escala mucho mayor. Su administración era más eficiente.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> *Ibid.* p. 306.

<sup>36</sup> Tugendhat, Christopher. *op.cit.* p. 32.

- Debe también considerarse que las empresas norteamericanas toman diferentes decisiones en cuanto a la estructuración de las inversiones que realizan en el extranjero, la tendencia se inclina hacia inversiones directas de capital, en tanto que el europeo se inclina hacia las inversiones en cartera, como es la deuda pública.

Mientras las empresas norteamericanas se establecen en Europa, bien mediante la creación de nuevas filiales o el control de empresas europeas, el capital procedente de Europa invertido en los Estados Unidos se destina, prioritariamente, a la simple especulación financiera y no a la inversión productiva.<sup>37</sup>

- La consolidación de las ET's en esta etapa queda garantizada por la formación de grandes "carteles" y "trust" internacionales, los cuales tienen como objetivo principal mantener precios y obtener beneficios de los mercados y en el ámbito industrial en el que se desarrollan.

"Para mantenerse a un nivel de competencia la empresa buscará reducir costos y aumentar la producción a fin de incrementar sus ganancias y la aplicación de técnicas nuevas o perfeccionadas; pero no todas las empresas estarán en condiciones de utilizarlas en la misma cantidad e intensidad, algunas quedarán rezagadas o desaparecerán, mientras otras pocas ven aumentar su participación en la producción."<sup>38</sup>

- Por lo anterior, la formación de *carteles* es un paso definitivo hacia las ET's de hoy en día.

---

<sup>37</sup> Culduch Cervera, Rafael. *op.cit.* p. 305.

<sup>38</sup> Solchaga López, Luisa Hortensia. *op.cit.* p. 2.



### *1.2.2.3. Globalización. 1945-1990.*

#### **a) Aspectos Externos:**

- Al terminar la Segunda Guerra Mundial la sociedad internacional sufre modificaciones importantes tanto política como económicamente. En lo económico sobresale el establecimiento de un nuevo sistema monetario (mediante la vinculación del dólar y la libra esterlina con el oro) y la creación del GATT (Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio).

- El objetivo de ambos sistemas consiste en estabilizar los tipos de cambio y liberalizar los flujos financieros a nivel internacional así como promover una mayor libertad en los intercambios comerciales entre las naciones.

- La Segunda Guerra Mundial deja a las economías de los países europeos completamente destruidas, su reconstrucción se puede dar únicamente con el apoyo de los Estados Unidos, país que se ve favorecido por el conflicto.

- La tendencia existente al desarrollo de las ET's norteamericanas en el mundo se presenta desde el periodo entre guerras, sin embargo, esta tendencia se refuerza en el periodo post-bélico debido a la propia situación resultante de la guerra; Estados Unidos ayuda a la reconstrucción de Europa y esto le permite incrementar y fortalecer sus inversiones directas en esos países, además, debido a los cambios del sistema monetario internacional, su moneda, el dólar, se convierte en el medio de pago; lo que permite tener mayor flexibilidad de movimientos por la aceptación de esa moneda en cualquier país, evitando las limitaciones de tipo gubernamental y las correspondientes al tipo de cambio.<sup>39</sup>

- Durante las décadas de los años 40's y 50's, la economía norteamericana registra un notable avance tecnológico y productivo, el cual se ejemplifica por la expansión registrada en sectores tales como: aeronáutica, telecomunicaciones, informática, energía atómica, etc.

---

<sup>39</sup> **Culduch Cervera, Rafael. op.cit. p. 308.**

**b) Aspectos internos:**

- Las ET's en este tiempo, debido a las condiciones del entorno mundial, se caracterizan por ir acelerando su tendencia expansionista mundial -aunque las más importantes son norteamericanas-; así mismo, inician la penetración de nuevos mercados ubicados en países asiáticos y africanos.

- Con el desplazamiento de ciertos sectores como el textil, el automotriz y la electrónica, entre otros, originados en los países industrializados y dirigidos hacia ciertos países en vías de desarrollo, se instala una nueva distribución de las actividades productivas a escala internacional.

El espectacular avance tecnológico y productivo de la economía de Estados Unidos, permite que los bloques empresariales de este país, fortalezcan aún más su superioridad a nivel mundial.

Una vez enunciados y delimitados los aspectos internos y externos sobre los tres momentos históricos de estas grandes corporaciones empresariales, el segundo capítulo analiza cuestiones más específicas sobre dichos entes económicos y su relación e importancia con el comercio internacional.

## ***CAPÍTULO 2. LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES Y EL COMERCIO INTERNACIONAL.***

---

### ***2.1 El papel e importancia de las empresas transnacionales en el comercio internacional.***

Las ET's tienen una función inusitada en el comercio internacional y de enormes alcances; han participado en este ámbito de tal forma que en las últimas tres décadas -de los años 70's a la fecha-, han intervenido para fortalecer e incrementar los intercambios económicos a nivel mundial así como para establecer su reconocimiento jurídico y sus *filiales* en países donde llevan a cabo sus inversiones; esta influencia se lleva a cabo bajo dos aspectos fundamentales.

El primer aspecto se dirige a la toma de decisión de los gobiernos para elaborar normas, políticas y tratados que establecen libre o limitadamente, los requisitos necesarios para fomentar esos intercambios, inversiones y reconocimientos de dichos bloques empresariales.

El segundo aspecto se refiere, por un lado, a las inversiones productivas y su logística de distribución para las *fábricas-filiales* ET's en países que les ofrecen las mejores ventajas competitivas; y, por el otro, al otorgamiento de licencias para el uso de su tecnología y su transferencia mediante el pago y autorización de derechos y obligaciones como una opción para hacer frente a la competencia mercantil entre estas mismas empresas.

A continuación analizamos estos puntos.

La situación que señala la intervención para la elaboración de normas y acuerdos para establecer reglas y políticas en intercambios comerciales, *filiales* y reconocimientos jurídicos, es plenamente identificada:

“Los gobiernos de todo el mundo han tratado de proteger sus mercados, sus industrias y sus empleos y han fracasado en su intento porque no han sabido comprender la cadena del valor agregado en las economías entrelazadas a nivel mundial. ...la parte económicamente entrelazada del mundo es dueña de esa gama de industrias en forma colectiva y no individual.”<sup>1</sup>

Las ET's, por lo expuesto, demuestran una clara intervención en el comercio internacional, su incremento colectivo ha cimentado nuevas circunstancias jurídicas y de competencia; esto se debe, en gran medida, al apoyo de los gobiernos de país de origen así como al acoplamiento de sus estructuras que logran ser reestructuradas para funcionar como entidades independientes y con objeto de servir a intercambios de mercado interno del país donde se exportaron -país anfitrión- con el correspondiente intercambio comercial del país de origen -matriz-.

---

\*La idea del valor agregado o mayor valor refiere que “Las funciones de distribución, almacenamiento, finanzas, comercio al por menor, integración de sistemas y servicios (...así como las de...) investigación y desarrollo, ingeniería, finanzas y mercadotecnia... son todas partes legítimas del sistema de negocios y pueden crear tantos o más (...valores en...) productos (...y/o servicios...) más competitivos de cualquier parte del mundo que un país puede (...aprovechar para...) crear tantos o más empleos que las meras operaciones de manufactura.” Ohmae, Kenichi. El mundo sin fronteras. México, McGraw-Hill, 1991, pp. 15-17.

<sup>1</sup> Ohmae, Kenichi. op.cit. pp. 16-17.

Estas modificaciones adaptativas, contribuyen a que la información, el *capital*, los conocimientos técnicos, las investigaciones, e incluso las personas, dejen de tener "nacionalidad" y se conviertan en elementos transfronterizos que llevan a cabo el intercambio comercial organizado requerido por los bloques empresariales mundiales; dichos elementos contribuyen a las economías entrelazadas y al mercado universal siendo los espacios de transacción favorecidos por las grandes firmas.

Esta transnacionalización de elementos genera nuevas demandas y necesidades para los mercados, por tal motivo, las correspondientes "...demandas que afrontan todos los gobiernos son retos que sencillamente no se pueden manejar por acción nacional ni siquiera internacional. Requieren *entidades internacionales* que tengan soberanía propia."<sup>2</sup>

Dicha problemática obliga a que dirigentes de los países donde operan los grandes corporativos, acepten la existencia y participación económica de las *filiales* de esas firmas -la cual se encuentra desplegada por Directivos de la *oficina general* del país de origen-; estos aspectos reflejan una circunstancia de crecimiento de la *sociedad transnacional*.

---

<sup>2</sup> **Drucker, Peter F.** La sociedad postcapitalista. Bogotá, Colombia, Grupo Editorial Norma, 1993, pp. 156-157.

Para precisar de mejor forma esta última circunstancia, referimos, substancialmente, que la *sociedad transnacional* es "...el conjunto social resultante de las interacciones directas entre actores pertenecientes a sociedades de distintos (...países...). Entre tales interacciones pueden contarse los tráficos o flujos monetarios y financieros, de mercancías, de personas, de ideas, de patrones culturales, de modelos tecnológicos, de acciones políticas, etc., sus actores son... individuos o entidades cuyas acciones eventual o permanentemente trascienden las fronteras de los Estados (... por tal motivo...) el término *sociedad transnacional* debe reservarse para las relaciones no estatales a través de las fronteras de los distintos países..."<sup>3</sup>

El importante cuestionamiento sobre el crecimiento de la *sociedad transnacional* y de las propias ET's, se presenta ahora, con la intervención para la creación de normas, políticas y tratados entre gobiernos que comparten la liberalización de sus mercados -es decir, favorecen las transacciones e inversiones enmarcadas bajo este contexto-, con gobiernos del país de origen de dichos bloques empresariales y de sus *filiales*, incluso, con instituciones de orden internacional; esas normas y tratados se presentan por una clara necesidad de registros de *patentes* y *marcas* en lugares donde se fabrican, distribuyen productos y se otorgan servicios por parte de las ET's para la explotación legítima y lícita de los mismos; dicha situación promueve la intromisión directa a cuestiones reglamentarias para hacer válidos esos registros evitando la imitación y explotación ilegítima e ilícita de las *patentes* y *marcas* (una *patente* se refiere al ejercicio y cumplimiento lícito de ejercicio profesional o industrial de procedimientos pre-elaborados por personas o figuras sociales a las que se reconocen sus innovaciones y el registro de las mismas ante las autoridades competentes; por su parte, la *marca* se remite a la identificación de una "señal" y/o "distintivo" -en el tercer capítulo se hace un análisis más detallado sobre la *marca*-)

---

<sup>3</sup> **García-Pelayo, Manuel.** Las transformaciones del Estado contemporáneo. Madrid, España, Alianza Editorial, 1993, p. 138-139.

Los registros de las figuras mercantiles y jurídicas aludidas, son importantes por encontrarse respaldadas con *capital*, trabajo, tecnología y conocimientos privados de las grandes firmas transfronterizas; al respecto cabe añadir lo siguiente:

"...la gran mayoría de las nuevas patentes que se registran e intercambian entre los países del 'Mundo Libre' se concentran en cinco de ellos: Japón, Estados Unidos, Alemania Occidental, Francia y Gran Bretaña. Durante 1982, estas cinco naciones se adueñaron del 85% de las 10 000 patentes registradas en el mundo. (...Además...) nunca dejaron de registrar sus patentes en los dominios de los demás para bloquear cualquier acción de explotación inesperada por parte de alguno de sus competidores internacionales..."<sup>4</sup>

Con estos importantes señalamientos, los registros e intercambios que se logran con las *marcas* y *patentes*, demuestran una necesidad jurídica internacional que logre sintetizar los requerimientos para el ejercicio reglamentario de esos inventos y sus derechos; de esta manera, la explotación o licenciamiento de las creaciones, procesos y sus *signos* distintivos, se logra sin competencia desleal e ilegal lo cual se encuentra estrechamente entrelazado con el desempeño económico de las ET's en países donde han sido establecidas su *matriz* y *filiales*.

Los derechos y atributos reconocidos a las ET's favorecen un respeto idóneo a su *propiedad transnacional privada* lo que permite una participación económica más dinámica en las naciones donde se reconocen dichos aspectos legales -se establecen sus negocios y se hacen válidos sus fines e intereses-; este importante reconocimiento facilita la expansión filiatoria de las grandes empresas mundiales y su correspondiente beneficio económico, sin embargo, no todos los gobiernos logran asimilar las ventajas económicas que dichos entes económicos pueden establecer en los mercados internos -de cada nación-.

---

<sup>4</sup> Ohmae, Kenichi. El poder de la triada. México, McGraw-Hill, 1990, p. 246.

Respecto a esta última observación, cabe añadir, que la influencia productiva de los corporativos y sus *filiales* es positiva en las naciones donde se han permitido sus estructuras; en la década de los 70's se observan estos resultados:

"Las empresas extranjeras representaron el 44% de las ventas del sector industrial de Brasil en 1977, el 32% de las ventas de Perú en 1974, el 31% de las de Argentina en 1972 y el 27% de las ventas de México en 1972. (...No obstante estos avances, algunos...) países latinoamericanos continúan en la búsqueda de formas para que las empresas transnacionales puedan hacer aportaciones adicionales al logro de los objetivos de desarrollo nacionales, las empresas extranjeras han participado en una amplia gama de complicadas relaciones que son fundamentalmente importantes para el avance económico de esos países."<sup>5</sup>

Para este señalamiento, sobresalen ciertos puntos de influencia e intervención de las ET's hacia diferentes gobiernos para el establecimiento de límites y permisos reglamentados y aplicados por administraciones jurídicas de esos países; se demuestra, pues, que la actitud proteccionista de mercados obstruye la competencia internacional y de negocios -que son el factor determinante del progreso económico en naciones desarrolladas en los últimos años-.

Un ejemplo más claro de estas circunstancias es ilustrado con las disposiciones normativas del Pacto Andino en 1974 cuando Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela llevan a cabo este convenio a fin de "...estructurar un mercado común acrecentado, al armonizar las políticas económicas regionales, poner en práctica programas regionales de desarrollo industrial, fomentar las inversiones intrarregionales, formar una base de capital regional... y establecer un código común para la reglamentación de las inversiones extranjeras."<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> United Nations Centre on Transnational Corporations. "Reexamination y Third Survey" en Goodman, Louis W. Naciones pequeñas, empresas gigantes. México, Limusa, 1992, pp. 33-34.

<sup>6</sup> Goodman, Louis W. op.cit. p. 53.



Lo trascendente de las disposiciones normativas de ese Pacto, se dirige a la promulgación de la Resolución 24 en donde se acuerda establecer un común régimen para el tratamiento de *marcas*, *patentes*, convenios de concesión y regalías de *capital* extranjero.

“La Resolución 24 contenía dos amplios grupos de medidas: aquéllas que controlaban la inversión extranjera directa y las que reglamentaban la transferencia de tecnología. Entre las primeras estaban cláusulas que (...obligaban...) a todas las empresas ya establecidas con capital total o mayoritariamente extranjero que deseen obtener los beneficios de la liberación de tarifas en el comercio intrarregional (...así como...) a todas las nuevas empresas extranjeras a renunciar al control en un término especificado (artículo 30); (...referente a las segundas,...) se encuentran cláusulas que establecen agencias nacionales para el registro y la revisión de todos los contratos de transferencia de tecnología con el fin de asegurar que esa tecnología importada realice una “aportación efectiva” (artículo 18)... y establecer un programa que fomente la creación de la tecnología apropiada en la subregión (artículo 23).”<sup>7</sup>

Los límites e intervenciones gubernamentales dictaminados en la Resolución 24 del Pacto Andino, incrementan las discrepancias respecto a los beneficios económicos y tecnológicos que proporcionan los grandes corporativos con los referentes a la reglamentación de la *transferencia de tecnología* así como el número de trámites y papeleo que se genera con el aumento en la vigilancia de contratos en las agencias aduanales; por otra parte, menos favorable, las disposiciones respectivas a que empresas extranjeras están obligadas a renunciar al control mayoritario de sus acciones y negocios si desean aprovechar la liberalización de tarifas intraregionales, muestra una plena intervención estatal - si no es que una nacionalización disfrazada-, de esas estructuras empresariales con motivo de un libre mercado regional; estas circunstancias han complicado las transacciones requeridas por algunas ET's en

---

<sup>7</sup> Mytelka, Lynn K. “Regional Development in a Global Economy: The Multinational Corporation, Technology, and Andean Integration” en Goodman, Louis W. op.cit. p. 55.

esa subregión, con las del mercado externo y, peor que eso, disminuyen un ambiente positivo de negocios en la zona.

El ejemplo sobre las disposiciones del Pacto Andino permite corroborar la trascendencia del primer aspecto enunciado de este capítulo -que señala que las ET's tienen un papel trascendente en la creación de normas, políticas y tratados para promover los intercambios comerciales y la presencia de sus *filiales* en países donde las reconocen jurídicamente-; al respecto, cabe añadir, que una situación similar se presenta en México cuando en 1974 el Presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) mantiene actitudes progresistas, entra en confrontación con el sector empresarial y da a conocer la Ley Para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera que es coherente con la política proteccionista del mercado interno establecida por los ex-presidentes Manuel Ávila Camacho y Miguel Alemán en la década de los años 40's (esta Ley y otras disposiciones son tratadas en el capítulo 4, punto 4.2. Aspectos Legales).

Referente al segundo punto enunciado al inicio del capítulo -correspondiente a las inversiones productivas y su logística para *filiales* ET's, por un lado, y el otorgamiento de licencias para el uso de tecnología y su transferencia por el otro-, es de exponerse lo siguiente:

La inversión de *capital* para la creación e incremento de una estructura *filial* del corporativo transfronterizo se lleva a cabo mediante la evaluación de la inversión y sus resultados en el país donde se pretende crear la *filial* (país anfitrión); en esta evaluación se dan a conocer "...factores tales como el *clima de negocios*, el probable rendimiento en ingresos, la idoneidad con la estrategia de (...la ET...), la no existencia de "trámites burocráticos" o la libertad existente... para administrar y los puntos de vista de su futuro como escenario de negocios. (...Por su lado,...) El *clima de negocios* (...tiene...) ocho características...:

1. Idoneidad de la subsidiaria del país (... anfitrión...) con la estrategia global de la (... ET...). 2. Restricciones impuestas por el país anfitrión a la libertad para administrar de los ejecutivos de la (... ET...). 3. Limitaciones establecidas por el (... corporativo matriz...) a los gerentes de la subsidiaria en el país anfitrión. 4. Estructura de mercado del país anfitrión. 5. Costo y disponibilidad de los factores de la producción en el país anfitrión. 6. Como perciben los gerentes (...del corporativo...) la actitud del país anfitrión hacia las (...*fábricas-filiales* ET's...). 7. La capacidad del país anfitrión para estructurar ambientes de negocio. (...Finalmente,...) 8. El punto de vista de los gerentes de las (...*filiales*...) sobre las relaciones de negocio futuras en el país anfitrión."<sup>8</sup>

El ejercicio evaluatorio relacionado, permite identificar la clara y objetiva intención utilitaria de las ET's en países donde se establecen sus *subsidiarias*; según se obtengan resultados a favor o en contra, la importancia de establecer sus *filiales* e incursionar el mercado de la nación que se trate, tiende a generar ventajas competitivas y nuevos valores a sus productos o servicios para el mercado internacional.

El imponer una serie de límites estatales a estas inversiones de *capital* externo, contribuye a toda una serie de medidas que los ejecutivos directivos de estos entes económicos, imponen a fin de continuar con acciones que promuevan su competencia en el mercado mundial; por tal motivo, la evaluación del país sede se lleva meticulosamente y con el objeto de conocer el *ambiente de negocios* y las actitudes del gobierno en torno a sus empresas.

Una consideración ejecutiva de competencia en el mercado internacional se presenta por las posibilidades de disminuir costos para establecer ventajas productivas ante otras ET's competidoras, por este hecho, países anfitriones que establecen límites estatales a dichas inversiones, generan efectos negativos en su economía; estos efectos, de acuerdo a nuestro examen, suelen ser tres:

---

<sup>8</sup> Goodman, Louis W. *op.cit.* pp. 46-58.

- 1) Los que imposibilitan la inversión de *capital* para crear fuentes de empleo;
- 2) Aquéllos de percepción de un mercado proteccionista sin innovación tecnológica, monopolios y poca competencia productiva; finalmente,
- 3) Los que contribuyen en la disminución de posibilidades para crear infraestructura técnica de actualización industrial.

Estos límites dejan claro que gobiernos de países anfitriones que no tienen contemplado que el mercado internacional es el lugar donde se ha gestado el *mayor valor (valor agregado)* de productos, servicios y su comercialización, encaminan a la sociedad que dirigen a la obsolescencia técnica, falta de empleos, crisis económicas y disminución de posibilidades para competir en dicho ambiente mercadológico.

Un ejemplo reciente de estas circunstancias se presenta en 1984 cuando se lanzaron al mercado internacional las *videograbadoras*; las empresas japonesas competidoras más importantes eran *Sony* y el grupo *Matsushita* quienes pretendieron conquistar su mercado interno y expandirse al europeo y al de Estados Unidos bajo medidas estratégicas muy parecidas.

“Sony otorgó la concesión de sus patentes a Toshiba y a Sanyo, y se asoció con Zenith y Sears en Estados Unidos, con lo cual llegó a obtener hasta 35% de ese mercado. En Europa, Sony empleó a Fisher en el Reino Unido, a Neckermann en Alemania y a Vega en España. (...Por su parte,...) El éxito de Matsushita fue... más sorprendente. En Estados Unidos logró capturar 15% del mercado a través de sus propios establecimientos, pero se apoderó de otro 45% al convertirse en proveedor de fabricantes de equipo original... como Magnavox, General Electric, RCA, Sylvania y Montgomer Ward entre otros. En Europa, JVC, compañía subsidiaria de Matsushita, logró conquistar 68% del mercado: 33% por medio de sus canales propios y el resto como proveedor de fabricantes de equipo original, como EMI y Thorn en el Reino Unido, Telefunken en

Alemania, Thompson CSF en Francia, Saba en Noruega y Granada en España.”<sup>9</sup>

Esta competencia de producción y repartición de *videograbadoras* a nivel mundial y sus servicios para su venta, actualmente se lleva a cabo en toda una serie de mercancías y servicios elaborados y otorgados con la más sofisticada tecnología de las firmas transfronterizas y en los principales mercados consumidores: la Comunidad Europea, Estados Unidos y Japón.

La impresionante infraestructura de fabricación y distribución desplegada por tácticas comerciales, de imagen, logística, servicio y ejecución de esas tareas, demuestra la objetividad internacional de las inversiones de las ET's en torno a sus *filiales*; con ello, queda claro el cuestionamiento sobre el papel e importancia de dichos corporativos en sus inversiones productivas y su logística de distribución para sus *filiales* en países anfitriones que ofrecen ventajas competitivas en sus productos y servicios.

Expuesta esta primer línea del segundo aspecto de influencia relevante de las ET's al comercio mundial, queda por desahogar lo referente a la *transferencia de tecnología* la cual, por cuestiones del tema -en el sentido de la jerarquía otorgada al punto-, es atendida en el apartado 2.3.; enseguida son atendidas las particularidades correspondientes a las tendencias de la economía internacional.

---

<sup>9</sup> Ohmae, Kenichi. El poder de... op.cit. p. 22.

## 2.2. Tendencias actuales de la economía internacional.

En el campo internacional existen diferentes teorías para el estudio de los aspectos económicos; se tienen, por un lado, las *teorías clásica, neoclásica* y las *nuevas teorías neoclásicas del comercio internacional* y, por otra parte, las *teorías del imperialismo y de la dependencia* que se ocupan de las relaciones económicas internacionales en su conjunto.

En la teoría clásica se diferencian dos aspectos ideológicos: el de la teoría de la ventaja comparativa y la productividad relativa del trabajo y, como segundo aspecto, la teoría de los costos de oportunidad comparativos.

Por su lado, en la teoría neoclásica se diseñan aspectos ideológicos de la proporción relativa de los factores como determinante del comercio internacional así como los de la proporción relativa de los factores y la igualación de los precios de los factores; finalmente, los puntos referentes a las extensiones del modelo neoclásico que abarca tres diferentes teorías: la teoría de las ganancias del comercio internacional; la del comercio internacional, crecimiento, distorsiones y términos de intercambio; y la neoclásica de la inversión extranjera o exportación de capitales.

---

\* Para un estudio más detallado de estas *teorías*, véase Villarreal, René. Economía internacional. I. teorías clásica, neoclásica y su evidencia histórica y II. teorías del imperialismo, la dependencia y su evidencia histórica. México, FCE, 1989, pp. 469 (tomo I) y pp. 526 (tomo II).

Respecto a las *teorías del imperialismo* se dividen en dos, la *teoría clásica del imperialismo* y la *teoría moderna del imperialismo*; esta última, da a conocer las determinantes del *imperialismo contemporáneo* de las que sobresalen seis tendencias: la *tendencia creciente del excedente*, el *capital monopolista* y las *corporaciones transnacionales*; la *competencia oligopólica* y las *empresas transnacionales*; la *acumulación a escala mundial*; la *autoexpansión del capital a escala mundial*; la *del intercambio desigual*; y aquella sobre el *intercambio desigual vía proteccionismo*.

En lo que atañe a la teoría de la dependencia sobresalen las perspectivas de la periferia bajo cinco puntos ideológicos: teoría del deterioro de los términos de intercambio y la dependencia externa; la estructura de la dependencia; el modelo centro-periferia en la perspectiva histórica latinoamericana; el del capitalismo de estado dependiente; y, aquella del desarrollo asociado dependiente.

A efecto de complementar lo establecido en el capítulo 1 -respecto a las cuestiones de tipo explicativo de las ideas de Carlos Marx-, así como el propósito de dejar claramente establecido lo que se persigue con el análisis de las diferentes teorías enunciadas, es importante exponer lo siguiente:

“Carlos Marx no desarrolló una teoría del imperialismo, ...Sin embargo, la ‘teoría de la crisis’ del sistema de acumulación capitalista en una economía cerrada elaborada por Marx ha servido de base para el desarrollo de la teoría del imperialismo, esto es, para el estudio del sistema capitalista en una economía abierta. ...en lo que podría llamarse “teoría de la crisis” (...se...) establece que la economía capitalista se caracteriza por movimientos cíclicos de carácter endógeno y periódico que alteran la tasa de ganancias... Por lo tanto,... el problema se centra en encontrar los factores que reducen la tasa de ganancias y generan la crisis como un fenómeno propio intrínseco al sistema y de carácter periódico: ‘Marx encuentra dos factores de mayor importancia: en primer lugar los que se encuentran en su *teoría de la baja de ganancias* y en segundo lugar en la *teoría del subconsumo*.’ ...La *teoría de la baja en la tasa de ganancias*...

indica que la crisis de las economías capitalistas tendrá lugar por la baja en las ganancias, como consecuencia del crecimiento de la composición orgánica del capital, o sea por el uso de tecnologías cada vez más intensivas en capital. La tesis del *subconsumo* ocurre por el *bajo nivel de demanda efectiva* de la clase trabajadora debido a los *bajos salarios y el excedente de plusvalía*... Como se puede observar, Marx, en su teoría de la crisis, al no llegar a extender su análisis a la economía internacional, concluye, ...que el sistema de acumulación capitalista frenará el crecimiento y provocará la crisis. *Ahora bien, la posibilidad de comercio exterior y exportación de capitales abre una salida al subconsumo mediante el aumento de la demanda efectiva en el comercio exterior y a la tendencia decreciendo en la tasa de ganancias a través de la exportación de capitales o inversión extranjera.* (...Con este razonamiento,...) ...Marx (...refiere que...) el comercio exterior... significa una salida al problema de la tendencia decreciente en las... ganancias al poder un país "vender sus mercancías por encima de su valor" de mercado interno "aunque más baratas que los países competidores", y así incrementar sus beneficios."<sup>10</sup>

Las aportaciones analíticas enmarcadas en la referencia ideológica marxista, permiten corroborar la posición descriptiva para el análisis del *sistema de capital* relacionado con las ET's y el punto 1.2.1. del capítulo 1; sobresale, pues, la necesidad de la *exportación de capital* y el *comercio exterior* como la solución a los problemas de la *economía capitalista de libre mercado* insertados en una nación; este planteamiento, insistimos, no refiere una posición ideológica, permite un examen más objetivo de la consolidación de dichos bloques empresariales bajo su propiedad de medios y de *capital* así como el sistema socioeconómico que les favorece.

Cabe señalar, por otro lado, que un análisis más adecuado de esta interacción económica, empresarial y mercadológica de nuestros tiempos, es sustentable bajo la *Economía del costo de transacción* misma que será identificada líneas siguientes.

---

<sup>10</sup> McHoward y J. E. King (comps.), *The Economics of Marx*. En Villarreal, René. *Economía Internacional I. teorías clásica, neoclásica y su evidencia histórica*. México, FCE, 1989, pp. 39-42.



Así, referido el marco explicativo marxista, proseguimos ahora, con los puntos destacables de *las extensiones de la teoría neoclásica y las tendencias de la teoría moderna del imperialismo* cuyas variables económicas analíticas, corroboran la compleja interacción de diversos componentes sobre la economía mundial.

1) *Teoría de las ganancias del comercio internacional*. Esta teoría refiere el análisis de las ganancias que obtienen en el comercio internacional diferentes países bajo una situación de independencia económica de los *Estados-naciones*.

Ronald Findlay, de acuerdo con el Doctor René Villarreal, establece el enfoque de la *teoría neoclásica* respecto a las ganancias del ejercicio comercial transfronterizo; "...Findlay presenta de manera breve el enfoque clásico de las ganancias del comercio para analizar el tema, tanto desde el punto de vista de la economía mundial, como del de la economía nacional a través del enfoque de la economía moderna de bienestar... La 'teoría del bienestar' es la parte de la teoría normativa de la economía neoclásica (...ya que...) la economía, aparte de ser una ciencia positiva (*economía positiva*) que intenta describir el mundo tal cual es, también postula, ...implícitamente, cómo debería ser. Esta área de estudios se denomina *economía normativa*."<sup>11</sup>

2) *Teoría del comercio internacional, crecimiento, distorsiones y términos de intercambio*. Esta ideología es expuesta mediante los estudios de Harry G. Johnson y, aceptados como válidos sus supuestos, por Ronald Findlay y H. Grubert así como por Jagdish Bhagwati.

"...H. Johnson... analiza principalmente los *efectos del crecimiento* o acumulación de factores productivos *en el comercio internacional* y establece las condiciones y las diversas variables que determinan un crecimiento 'neutral en el comercio', 'procomercio' y 'anticomercio'. (...Por su parte...) Findlay y Grubert... estudian los efectos del progreso tecnológico en los términos de intercambio.

---

<sup>11</sup> Villarreal, René. *op.cit.* p. 18.

Los autores analizan el cambio tecnológico neutral, ahorrador de trabajo y de capital, y encuentran que las variables clave para explicar el efecto en los términos de intercambios son el tipo de cambio tecnológico, el producto en que éste tiene lugar, y la intensidad en el uso de los factores en cada producto. (...Finalmente,...) Bhagwati analiza la posibilidad de un efecto perverso del crecimiento o *crecimiento empobrecedor* en el bienestar de un país..., demuestra que el crecimiento (mediante el progreso tecnológico y/o a través de la acumulación de factores) puede conducir a un tal deterioro en los términos de intercambio que resulte en una pérdida de ingreso real mayor a la ganancia inicial generada por el crecimiento."<sup>12</sup>

3) *Teoría neoclásica de la inversión extranjera o exportación de capitales*. Esta cuestión teórica es elaborada por Benjamin I. Cohen quien explica los aspectos neoclásicos de inversión extranjera en circunstancias de certidumbre y en aquellas de incertidumbre.

En atención a los enfoques tradicionales clásico y neoclásicos, dicho autor, concibe de manera separada las cuestiones del comercio transfronterizo con respecto a las de inversión extranjera y son expuestas, resumidamente, sin un análisis detallado de las *variables* que determinan la *exportación de capitales* o *inversión extranjera* en tanto efectos de bienestar para el país receptor como para el inversionista.

La sintetizada exposición sobre las tres diferentes *teorías extensivas del modelo neoclásico*, permite verificar una serie de elementos, factores o *variables* para el análisis de las tendencias actuales del comercio internacional, sobresale la referente al progreso y cambio tecnológico que se presenta como una *variable* importante sobre el complejo estudio de las tendencias económicas de hoy en día (que se amplían mediante el perfeccionamiento de esos supuestos a través de nuevas teorías y bajo diferentes líneas de pensamiento).

---

<sup>12</sup> *Ibid.* pp. 19-20.

Las precisiones y aportaciones de los diferentes principios de pensamiento clásico y neoclásico, representan un análisis complejo sobre las relaciones comerciales entre los países; aceptan que este comercio se lleva a cabo por la existencia de *ventajas comparativas* que repercuten, finalmente, en una diferencia de precios relativos y son condición suficiente para generar el intercambio comercial; esta explicación repercute en los supuestos de pensamiento que describen las tendencias de la economía mundial y bajo ciertos límites abstractos; en ese sentido, mientras estas corrientes teóricas se enfocan en las explicaciones aludidas, sus bases ideadas, no consideran determinadas *variables económicas* que las que presentan las *teorías del imperialismo y la dependencia económica internacional*.

A diferencia de los principios clásico, neoclásico y sus nuevas teorías, las *teorías del imperialismo y de la dependencia* señalan que la interacción económica internacional se presenta por aspectos de *dominio y explotación* en donde la distribución de *ganancias* del intercambio comercial es inequitativo a favor del país dueño del *capital* (país del 'centro'), y pone en desventaja a la población de los países que recibieron la inversión (países de la 'periferia').

Esta suposición se apega a un análisis más real que las *teorías neoclásicas* no examinan; sin embargo, las *teorías del imperialismo y de la dependencia* no aportan recomendaciones viables para modificar las relaciones económicas mundiales generadas por dichos supuestos; generalmente sus recomendaciones se inclinan por cambios radicales del *sistema capitalista* por el *sistema socialista* y mediante una revolución 'proletaria'.

Esta propuesta minimiza la elaboración de alternativas propositivas de cambio o tránsito a fin de disminuir o eliminar las relaciones de *dominio, explotación y dependencia*.

Las *teorías del imperialismo y de la dependencia* estudian, de hecho, "... las relaciones económicas internacionales como un fenómeno integrado por las relaciones comerciales y por la exportación de capitales. ... encuentran que las causas de la exportación de capitales (... se presentan...) en las contradicciones

del proceso de acumulación capitalista: por la formación de excedentes económicos y su contrapartida, la falta de demanda efectiva o *subconsumo*, que a su vez se explican por el carácter monopólico del desarrollo desigual y/o del propio proceso de autoexpansión del capital a escala mundial. Por otro lado, la canalización de los excedentes se presenta en diferentes formas según la etapa histórica en que se encuentre el capitalismo, ya sea la etapa del capital industrial Financiero, o de las grandes corporaciones transnacionales.”<sup>13</sup>

Una posición de pensamiento como la que presentan las *teorías del imperialismo y de la dependencia* pierde objetividad, se observa cierto unilateralismo ideológico sobre cuestiones de economía mundial -ello sin dejar de lado las aportaciones explicativas marxistas-, no obstante, recordemos que son aspectos sustentables de la *organización económica socialista*; a ello se agregan las limitantes de las *teorías clásica y neoclásicas* mediante las cuales no se logra proporcionar una estructura explicativa sobre las correspondiente tendencias económicas de hoy en día.

“...las conclusiones a las que llegan las teorías neoclásicas por un lado, y del imperialismo y de la dependencia por el otro, son radicalmente diferentes, (...pero no son...) condición suficiente para explicar el intercambio comercial (...a nivel internacional...). Para integrar una teoría completa sobre la economía internacional, la teoría neoclásica debería destacar el estudio de las ganancias del comercio desde una perspectiva más realista e incorporar al análisis del comercio internacional el de la exportación de capitales o inversión extranjera tanto directa como financiera. (...Por su parte,...) la teoría... del imperialismo debería integrar el análisis del excedente económico y de las *transnacionales*, el de la autoexpansión del capital a escala mundial, y del intercambio desigual, mientras que la teoría de la dependencia requiere un esfuerzo de conceptualización y desarrollo que permita relacionar los planteamientos específicos que ocurren a nivel micro.”<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> *Ibid.* pp. 81-82.

<sup>14</sup> *Ibid.* p. 80.

Estos relevantes cuestionamientos, conducen a la búsqueda de un enfoque teórico más adecuado, complejo e integral, que involucre aspectos jurídicos, organizacionales y económicos y que permita explicar la actual tendencia económica mundial -caracterizada por bloques comerciales, desarrollo tecnológico, competencia, valores agregados y calidad-.

Los principios de dicho enfoque teórico se elaboran progresivamente en el transcurso de poco más de 40 años (1930-1973); este análisis centra su atención en aspectos jurídicos, organizacionales y técnicos de empresa caracterizados como una operación integral y un estudio económico institucional de los mercados (internacional y específicos), que se concebían como instrumentos señaladores de oferta y demanda.

No obstante estos principios, los avances importantes se logran al ordenar las bases de pensamiento que pretenden explicar los aspectos más importantes de la economía internacional y aquellos sobre las *transacciones* comerciales; sus planteamientos son de gran aportación para el entendimiento de cuestiones comerciales y económicas institucionales.

El "...resurgimiento del interés en la *economía institucional* (...y la...) *economía del costo de transacción* debe su origen a ciertos avances notables -en los campos del derecho, la economía y la organización- realizados en los años treinta. ...La supervivencia de esta línea de análisis se aseguró por la observación realizada en los años sesenta de que las "fallas del mercado" tenían su origen en el costo de transacción. (...Este resurgimiento teórico de...) *la economía del costo de transacción* se encuentra todavía en el inicio de su desarrollo."<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Williamson, Oliver E. Las instituciones económicas del capitalismo. México, FCE, 1989, p. 9.

Este nuevo enfoque teórico pretende adecuarse para explicar, de una forma más completa y real, los aspectos relevantes en la integración de la economía mundial haciendo una distinción objetiva sobre las instituciones económicas que revelan variantes sobre incentivos, controles y estructuras de gobernación ideadas para regular el mercado, las empresas (incluyendo las ET's), e implícitamente las actuaciones del *Estado-nación*; así mismo, toma como base el análisis de la *transacción* y sus atributos.

Esta nueva teoría se identifica como "*La economía del costo de transacción* (...que...) es un enfoque institucional comparado para el estudio de la organización económica donde se convierte la transacción en la unidad básica del análisis. Es interdisciplinaria, ya que incluye algunos aspectos de la economía, el derecho y la teoría de la organización. ... la economía del costo de transacción: ...recurre más al análisis institucional comparado, considera a la empresa como una estructura de gobernación y no como una función de producción, y... es más microanalítica..."<sup>17</sup>

Lo relevante de este enfoque teórico respecto al tema de estudio, estriba en los puntos correspondientes al examen de la *corporación moderna*.

En el análisis de la *corporación moderna* sobresalen aspectos ideológicos que permiten el entendimiento del crecimiento de las ET's, su fortalecimiento en el presente siglo XX y, consecuentemente, las tendencias actuales de la economía internacional; estas empresas son identificadas como *corporaciones modernas* y se les asimila como organizaciones económicas complejas e importantes que han logrado integrarse a través de novedosas formas organizativas que les permite el cumplimiento de sus objetivos y el desarrollo de tecnología.

---

<sup>17</sup> Ibid. p. 388.

"...la corporación moderna debe entenderse principalmente como el producto de una serie de innovaciones organizativas que han tenido el propósito y el efecto de economizar los *costos de transacción*. ...los *costos de transacción* (...son...) 'los costos de la administración del sistema económico'... Tales costos deben distinguirse de los de producción, que es la categoría de costos de la que se ha ocupado el análisis *neoclásico*."<sup>18</sup>

Bajo este nuevo enfoque teórico se lleva a cabo un análisis más adecuado y real de la estructura de las empresas modernas y transfronterizas (ET's) y se definen aspectos globales sobre la economía; se señala que el cambio organizacional, favorece un examen comparado de varias disciplinas ya que la nueva estructura se crea en base a un enfoque *multidivisional*; esta estructura es establecida, inicialmente, en dos empresas norteamericanas a principios de los años 30's, la *General Motors* y la *Du Pont*.

"Las figuras más destacadas en la creación de la estructura multidivisional (o forma M) fueron Pierre S. du Pont y Alfred P. Sloan; el periodo fue el inicio de los años treinta; las empresas fueron la *Du Pont* y la *General Motors*; y la tensión organizativa del enfrentamiento de la adversidad económica bajo la antigua estructura fue la ocasión para la innovación en ambos casos."<sup>19</sup>

La novedosa estructura *multidivisional* -de forma M-, comprende una división operativa semiautónoma y estructurada por líneas de productos, de *marca* y geográficas; las funciones operativas para cada línea se manejan por separado y, además, a esta estructura M se le agrega una *oficina general* en la que participan personas ejecutivas de alto nivel así como asesores financieros y de otro tipo; los logros de esta estructura organizacional son inminentes.

---

<sup>18</sup> Arrow, Kenneth J. 1969. "The organization of economic activity: Issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation" en Williamson, Oliver E. op.cit. pp. 29, 227.

<sup>19</sup> Williamson, Oliver E. op.cit. p. 283.

“Chandler (...señala que...) ‘la razón básica de su éxito era simplemente el hecho de que liberaba claramente a los ejecutivos responsables del destino de toda la empresa de las actividades operativas más rutinarias, de modo que contaban con el tiempo, la información y aun el compromiso psicológico necesarios para la planeación y la evaluación a largo plazo...(La) nueva estructura dejaba las grandes decisiones estratégicas, referentes a la asignación de los recursos, en manos de un equipo de (...ejecutivos...) de alto nivel.’ (...Por esta razón...) la organización de forma M añade 1) una capacidad de planeación estratégica y asignación de recursos y 2) un aparato de vigilancia y control.”<sup>20</sup>

La *oficina general* y sus integrantes en la forma organizacional *M* son el elemento clave en la nueva estructura de empresa; esta *oficina* gobierna todas las demás operaciones y personas de las funciones productivas y del otorgamiento de servicios; en este órgano se elaboran las divisiones y se identifican sus necesidades; se procesa un cúmulo de información relevante que tiene que ver con los objetivos y metas de la organización, incluso, asigna premios y castigos en las líneas de producción.

“...la oficina general (...se presenta con...) el siguiente conjunto de actividades: 1) la identificación de actividades económicas separables dentro de la empresa; 2) la concesión de un carácter semiautónomo... a cada una de ellas; 3) la vigilancia de la eficiencia de cada división; 4) el otorgamiento de incentivos; 5) la asignación de flujos de efectivo a usos de alto rendimiento, y 6) la implantación de la planeación estratégica (diversificación, adquisición, privación y actividades relacionadas) en otros sentidos.”<sup>21</sup>

Por esta razón, la estructura de *forma multidivisional (forma M)* conjuga aspectos de creación de divisiones y/o líneas con la capacidad de un control interno y de toma de decisiones estratégicas.

---

<sup>20</sup> Chandler, A.C., Jr. 1962. *Strategy and Structure* en Williamson, Oliver E. op.cit. p. 284.

<sup>21</sup> Williamson, Oliver E. op.cit. p. 288.



Las tomas de decisión y control así como la multidivisión efectiva elaboradas por la *oficina general*, son las principales causas de los eficientes resultados productivos y sus servicios mediante recursos heterogéneos; el conocimiento de la productividad de dichos recursos crea una división consciente para su asignación en las líneas de fabricación, servicios y venta; la estandarización de fábrica con recursos de ese tipo -así como la administración del trabajo-, son perfeccionados en la *oficina general* de la multidivisional estructura y esto favorece la implementación de ET's bajo propósitos de inversiones globales que se encuentran respaldadas con procedimientos operativos eficientes y estandarizados.

Esta toma de decisión para la expansión productiva, de otorgamiento de servicios y de ventas estratégicas globales, da como resultado la expansión del capital fuera del originario país del corporativo.

Con estos propósitos y estos cambios, la expansión para la conquista de mercados a nivel mundial así como la adopción de una extensión administrativa a partir de una base nacional para incluir operaciones extranjeras, se lleva a cabo fragmentando la estructura organizacional de la empresa en diversas y complejas unidades operativas semiatónomas; este acontecimiento es clave para entender la presencia de las ET's, su funcionamiento y las tendencias económicas mundiales.

Cabe aclarar que esta expansión organizacional de bloque empresarial, está aparejada con dificultades y ejercicios de *transferencia tecnológica*, por lo que la administración de la *oficina general* del corporativo, organiza, fortalece y ejecuta dicha transferencia bajo cuestiones estratégicas y gran cúmulo de conocimiento hacia sus *filiales*.

"...la organización divisional dentro de una estructura de forma M aparecía invariablemente a medida que aumentaban el tamaño y la complejidad de las operaciones extranjeras... La transformación seguía de ordinario la organización de las operaciones nacionales de acuerdo con la forma M. (...Por este motivo...) La adopción de una estrategia "global" o una "perspectiva mundial" -en la que "la

planeación estratégica y las principales decisiones de políticas” se toman en la oficina central de la empresa...- podía lograrse sólo dentro de un marco multidivisional.”<sup>22</sup>

Queda comprobado, con lo anterior, que las actuales tendencias económicas mundiales así como las estructuras de las ET's y, finalmente, su forma organizacional *M* de multidivisiones, son caracterizadas por la aplicación de una *estrategia global -de perspectiva mundial-*, como el principal aspecto que se vive hoy en día a nivel internacional.

Esa *estrategia global* es lo que denominamos actualmente *la globalización*; este fenómeno se refiere al "...funcionamiento del *capitalismo posmoderno* que se caracteriza por *procesos de globalización*, causa y efecto, a su vez, de los cambios en la naturaleza y estructura de operación de los mercados...; nuevo sistema de comercio internacional, donde el comercio complementario y competitivo da paso al comercio adversario a través de *bloques regionales*. ...nueva estructura, organización y funcionamiento de la economía mundial, cuyo distintivo es la *globalización*, ...tripolaridad económica entre grandes potencias y sus bloques respectivos: Estados Unidos, Japón y Alemania...”<sup>23</sup>

De este modo, las tendencias económicas mundiales logran ser motivadas por cambios estructurales de las ET's, sus estrategias de expansión y su *oficina general*; así mismo, por un reconocimiento al *sistema económico de capital -de libre mercado-*, por diferentes gobiernos cuya trascendencia se refleja en el apoyo a sus bloques empresariales quienes, a su vez, encauzan los bloques comerciales en donde Estados Unidos, Japón y Alemania adquieren un papel trascendente en la actualidad.

---

<sup>22</sup> Stopford, John M. y Louis T. Wells, Jr. 1972 *Managing The Multinational Enterprise: Organization of the Firm and Ownership of the Subsidiaries* en Williamson, Oliver E. op.cit. pp. 294-295.

<sup>23</sup> Villarreal, Rene. Liberalismo social y reforma del estado: México en la era del capitalismo posmoderno. México, NAFIN-FCE, 1993, pp. 10-12.

Desahogados estos cuestionamientos, son expuestos, a continuación, los puntos sobre la *transferencia de tecnología*.

### **2.3. La transferencia de tecnología.**

La dificultad que significa *transferir tecnología* en la adopción de una *estrategia global*, merece un análisis de considerable jerarquía.

Como se señala en los puntos 1.1.2. y el 2.1., este aspecto es de vital importancia para la investigación y dado que es una segunda línea de interferencia de las ET's hacia el comercio internacional, merece un examen específico.

En principio, cuestionamos lo referente a la *tecnología*.

Entendemos por *tecnología* "...un manifiesto por cuanto combino *téchne*, es decir, el misterio de una habilidad artesanal, con *logía*, conocimiento organizado, sistemático, deliberado."<sup>24</sup>

Esta transformación de habilidades artesanales por conocimiento aplicado para lograr diversos trabajos mediante su explicación sistemática y a través de textos escritos, es, en esencia, lo que la *tecnología* permite estructurar, permite, además, la realización de estudios de tiempos y movimientos por el uso apropiado de herramientas según tareas a ejecutar.

La complejidad de procesos operativos que las empresas adquieren a fin de conseguir sus metas, objetivos productivos y ventas, favorece el desarrollo tecnológico que, al paso de sus estudios, se diversifica y se involucra en todas las áreas y líneas de los negocios; esta situación da como resultado un incremento de productividad, nuevos procesos de fábrica, calidad y la

---

<sup>24</sup> Drucker, Peter F. op.cit. p. 31.

identificación de servicios para concretar ventas y operaciones complementarias.

La diversificación tecnológica acumulada sistemática y ordenadamente, gracias a las tareas ejecutivas de la *oficina general*, resulta ser la base operativa y estratégica de la multidivisional y moderna empresa así como de sus nuevas herramientas productivas y sus novedosas estrategias comerciales.

Este cúmulo de conocimientos ordenados, son la *tecnología* y es lo que, esencialmente, las ET's *transfieren* a sus *filiales* así como a quienes comprenden sus *patentes*, *marcas* y el sistema operativo y de negocios, es decir, es *tecnología* que se transfiere a sus puntos de *Franquicia*; dicho cúmulo de información permite elaborar el *sistema de negocios* que, básicamente, es una descripción de todas las funciones requeridas para operar tanto establecimientos comerciales como procesos productivos.

“El sistema de negocios de una compañía de producción totalmente integrada está formado por las funciones de *tecnología*, diseño del producto, producción, mercadotecnia, ventas, distribución y servicio (...y...) puede emplearse para detallar las acciones estratégicas de una corporación...”<sup>25</sup>

---

\* La explicación de este modelo de negocio, la *Franquicia*, se lleva a cabo en el siguiente capítulo.

<sup>25</sup> Ohmae, Kenichi. El poder de... op.cit. p. 37-38.

El *sistema de negocios*, por lo descrito, es la parte esencial para la *transferencia de tecnología*; este sistema incluye aspectos claves para las siete funciones aludidas, siendo así, la *tecnología* se presenta con cuatro puntos esenciales:

- 1) Su fuente.
- 2) La sofisticación.
- 3) Las *patentes* y elección de productos.
- 4) Los procesos para elaborar y ejecutar.

Por su parte, en lo que respecta al *diseño del producto* (segunda función del *sistema de negocio*), contempla puntos tales como de elaboración, características físicas del producto, su estética y su calidad; así mismo, dicho plan proyecta *la producción* (tercer función), a través de la cual se lleva a cabo - al considerar la integración productiva y de fábrica-, la *tecnología* -propriadamente ajustada a sus requerimientos-, las materias primas, capacidad productiva, ubicación y abastecimiento; por su cuenta, *la mercadotecnia* (cuarta función), atiende el sistema de precios, publicidad y promoción, fuerza de ventas, empaques y marca(s).

La *distribución* (como sexta función del *sistema de negocio*), detalla tanto canales de distribución, integración, inventarios, almacenaje, y transportes; por último, en las *ventas y servicio*, (quinta y séptima función respectivamente) se estiman la garantía de los productos, rapidez de entrega, precios y lugares de venta cautivos o independientes.

Todos estas funciones, como se observa, tienen como base principal el conocimiento sistematizado y ordenado, es decir, la *tecnología* y la investigación que la complementa; el relacionar y precisar los productos a fabricar, las características físicas en su diseño, su elección y proceso productivo, su precio, *marca*, empaque, promoción, su distribución y los servicios en su venta, es un número de tareas que se han sintetizado como *tecnología* susceptible de *transferir*.

Esto converge tanto atributos de las empresas que llevan a cabo esa transmisión, como los de mercado donde se desea realizar tal transferencia; esta situación es motivo de varias dificultades para llevar a cabo la exportación tecnológica -que involucra la exportación de *capital*, tratándose de *filiales*, y la negativa o reducida exportación de *capital*, tratándose de *Franquicias*-, que se diseña por la *oficina general* del corporativo *matriz*.

"Las dificultades de la transferencia tecnológica a través del mercado son de tres clases: reconocimiento, revelación y organización de equipo... El reconocimiento es quizá la más severa de las tres dificultades..., las empresas pueden dejar de percibir... las oportunidades existentes para la aplicación de avances tecnológicos en otras partes. Pero (...aquéllas que lo...) han logrado... tienden a identificar por lo menos algunas de las aplicaciones potenciales en el exterior (...dejando...) de lado los problemas del reconocimiento. (...Respecto a problemas de...) revelación... se presentan por los... esfuerzos que se hacen para transformar la tecnología por contrato (...y...) pueden fracasar a causa de la... asimetría de la información, por cuya razón la parte menos informada (el comprador en -...el caso de las *Franquicias*...) debe estar al acecho de las representaciones del vendedor. (...Referente a la organización de equipo...) se concentra en los activos humanos que ya están familiarizados con la tecnología, esto incluye la creación de un "equipo consultor" por parte del vendedor para acompañar la transferencia de tecnología física, a fin de... familiarizar a los empleados de la empresa extranjera (...*filial* y/o de *Franquicia*...) mediante la enseñanza y la demostración..."<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Arrow, Kenneth J. 1962 "*Economic welfare and the allocation of resources of invention*" en Williamson, Oliver E. op.cit. pp. 296-297.

Lograr resolver las dificultades de reconocimiento, revelación y organización de equipo para *transferir tecnología* permite construir la economía entrelazada y *globalizada* que las ET's requieren para conquistar el mayor punto porcentual de los mercados más importantes (Japón, Estados Unidos y la Comunidad Europea), con la mayor variedad de productos y servicios así como con el menor costo posible de distribución y mediante sus puntos *filiales* o de *Franquicias* establecidos en el mercado internacional; esta gran red de producción, distribución y servicios les permite difundir en corto tiempo su *tecnología* y conquistar el mercado mediante una efectiva venta de mercancías u otorgamiento de servicios diferenciados, únicos y concretos.

El punto que requiere más tiempo para ser resuelto es el tercero -de organización de equipo-; crear un grupo de ejecutivos a quienes se les deleguen aspectos claves, estratégicos e internos del *sistema de negocio* -que conozcan clientes y competidores, que realicen tareas críticas y establezcan buenas relaciones con socios comerciales-, necesita años de esfuerzo y disciplina por parte de los ejecutivos de la *oficina general* como por los asignados para atender los puntos *filiales* o de *Franquicia*.

Así, resueltas las problemáticas, logramos observar que la necesidad -resuelta por la *oficina general*-, para diseñar un *sistema de negocios* que permita *transferir tecnología* con el menor costo y el menor tiempo posibles, es la principal razón que promueve la expansión estratégica de las ET's; dicha *tecnología* se encuentra respaldada por investigaciones y conocimientos de todas las divisiones del corporativo; esto tiene como resultado que la información, las personas, los conocimientos y una serie mayor de elementos del bloque empresarial no tengan nacionalidad, es decir, se instituyen en la *sociedad transnacional* que, en esencia, se articula con los mercados libres y entrelazados así como con instituciones financieras que procuran dichos espacios comerciales.

Expuestas estas problemáticas sobre la *transferencia de tecnología* y sus soluciones, el siguiente punto abarca las cuestiones más relevantes de las instituciones financieras que muestran condicionantes encauzadas por las grandes firmas transfronterizas.

#### ***2.4. Influencia en el Sistema Financiero.***

La importancia adquirida por las ET's en el *sistema financiero internacional* es sobresaliente y bajo aspectos indirectos; los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial son importantes en esta situación.

"La financiación de sucursales de las firmas (...transnacionales...) ha ido progresando suave y firmemente desde la segunda guerra mundial en la mayoría de los países no comunistas, por una combinación de la necesidad de los países y de la oportunidad de satisfacerlas."<sup>27</sup>

Así, un reconocimiento de necesidades financieras y de mercado con opción para complementarlas, favorece la apertura económica instruida por gobiernos de países de libre intercambio hacia el comercio mundial; ello involucra, de manera indirecta, los grandes corporativos en lo correspondiente al establecimiento de sus *fábricas-filiales* para los procesos operativos -que convierten recursos locales en instrumentos productivos-; estos procesos incluyen, en esencia, las técnicas y procedimientos para la transformación así como los referentes a la comercialización y la mercadotecnia de bienes y servicios.

---

<sup>27</sup> Howe, Martyn. Empresas multinacionales. Argentina, Ediciones Economía y Empresa, 1973, p. 94.



La conversión de recursos dispersos y heterogéneos por productos comercializables, se estructura -de acuerdo a lo expuesto en el anterior punto-, en procedimientos operativos elaborados por la *oficina general*; de esta manera, su financiamiento está motivado por conocimientos técnicos, permisos para el uso de *patentes*, el equipamiento de las fábricas y la licencia para el uso de *marca(s)*; este paquete de *sistema de negocios*, involucra indirectamente la formación del *sistema financiero internacional*, sus políticas y medidas de financiamiento.

Un reconocimiento gubernamental para el tipo de operaciones de *capital* como las descritas, motiva la creación de instituciones internacionales que respalden monetariamente el desarrollo comercial e industrial.

"...la carencia de facilidades financieras es el mayor obstáculo para la industrialización de los países subdesarrollados y, en especial, para quienes deseen exportarles a esos países los equipos para proyectos a largo plazo, como estaciones generadoras de electricidad,... ferrocarriles, etcétera. (...Reconocida esta situación...) Los gobiernos, actuando conjuntamente, han formado el Banco Mundial (Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo - BIRD-) así como sus subsidiarias, la Corporación Financiera Internacional y la Asociación Internacional de Desarrollo... Otros gobiernos separados, con la ayuda y apoyo del BIRD, han formado a su vez bancos industriales de desarrollo en sus propios países. (...Finalmente,...) Ciertos gobiernos de países desarrollados brindan también garantías de exportación."<sup>28</sup>

El surgimiento de un organismo internacional como el Banco Mundial (BIRD), está aparejado con el reconocimiento de otra institución de apoyo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) que se integra para formar, de ese modo, un *Sistema Monetario Internacional (SMI)* -y/o, como lo hemos venido designando, *sistema financiero internacional*-; así mismo, se integraron progresivamente otros organismos.

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, pp. 95-95.

“El bosquejo de las reglas que habrían de regir las relaciones económicas internacionales ya se habían delineado al concluir la segunda guerra mundial en 1945, a través de las negociaciones bilaterales entabladas entre el Reino Unido y los Estados Unidos. La propuesta final del sistema monetario internacional (SMI) fue firmada en julio de 1944 en Bretton Woods, New Hampshire, como resultado de los trabajos de la Conferencia Monetaria y Financiera Internacional de las Naciones Unidas. De dicha conferencia emergieron el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (Banco Mundial), organismos financieros cuya intervención se centraba tanto en el área de “ajuste” como del financiamiento internacional.”(sic)<sup>29</sup>

El BIRD, como se menciona, se enfoca principalmente al financiamiento, por su parte, el FMI se crea para dar solución a cuatro problemas esenciales del SMI, a saber:

“El problema de la liquidez; el cual se refiere a la necesidad de suministrar suficientes activos de reserva internacional a los diferentes países con objeto de que puedan financiar sus déficit en la balanza de pagos. ...El problema de ajuste, referido al tipo de políticas y mecanismos que se deben utilizar para crear las brechas externas (...así como el...) de la confianza en los medios de reserva internacional, es decir, la selección de un activo de reserva que además de medio de cambio sea un depósito de valor estable. (...Por último,...) El problema de la estabilización, el cual consiste en coadyuvar al crecimiento sostenido del comercio mundial y de los ingresos de los países, mediante la estabilización de los precios y de las cantidades de los bienes comerciados internacionalmente (...para lo cual...) en 1947 se incluyó el área de liberalización del comercio exterior a través de la creación del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT).”<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Villarreal, René. La contrarrevolución monetarista. México, Ediciones Océano S.A., 1984, p. 133.

<sup>30</sup> *Ibid.* pp. 133-134.

Con la creación del BIRD, el FMI y el GATT se hace frente, de manera sobresaliente, al problema de liquidez gestado a fines de la década de los años sesenta; al pretender ser solucionada la liquidez, se favorecen alternativas para los problemas de ajuste y confianza; para 1968 la respuesta a la crisis del patrón oro generada por la devaluación de la libra esterlina, se logra mediante el establecimiento del sistema dual del oro que permite intercambiar 35 dólares por una onza del preciado metal.

“El resultado final de esta decisión fue que el mundo entró de “facto” en un “Patrón de Cambio Dólar”, ya que la mayoría de los países habían tomado el dólar como sustituto del oro.”<sup>31</sup>

El patrón de cambio del dólar requiere significativos esfuerzos para ser establecido y sostenido hasta nuestros días; en 1971 se llega al acuerdo de devaluar esta moneda y realinear monedas de otros países (europeos principalmente e incluyendo, por su parte, a Japón); para 1972 se observan nuevas tendencias devaluatorias del dólar las cuales se llevan a cabo en 1973.

Estas dificultades obligan a “...sustituir el dólar por otro activo que cumpliera las funciones de ser activo de reserva y medio de cambio; esto se inició con... la simplificación de los... derechos especiales de giro (DEG). Así, desde el 1o. de enero de 1981... el DEG se compone de cinco monedas: el dólar norteamericano, el marco alemán, el franco francés, el yen japonés y la libra esterlina.”<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Ibid. p. 135.

<sup>32</sup> Ibid. p. 138.

No obstante la presencia del DEG, la formación del *sistema financiero internacional* así como la hegemonía económica y de solidez del dólar y su país (Estados Unidos), se ven obligados a atender aspectos de financiamiento y transacciones comerciales a nivel mundial; a dicha formación se agregan ciertas modificaciones del GATT en torno a la reducción de obstáculos arancelarios que promueven, consecuentemente, la creación de nuevas negociaciones comerciales multilaterales que, a su vez, dan origen al "neoproteccionismo" que se dirige a los bloques comerciales y la protección de mercados establecidos por la propia *globalización*.

"El neoproteccionismo ha tratado de cobrar vigencia legal a través de las negociaciones comerciales multilaterales... con grupos de trabajo encargados de formular códigos... para regular las acciones de los gobiernos en lo que concierne a las barreras no arancelarias al comercio. (...Así mismo,...) Establecen el marco institucional para solucionar las disputas sobre barreras no arancelarias entre los países... Hacen estipulaciones especiales para los países en desarrollo (...y, por último, aprueban la...) reducción arancelaria..."<sup>33</sup>

Cabe destacar que las negociaciones comerciales multilaterales son determinantes en la desaparición del GATT -que se sustituye de manera muy reciente por la Organización Mundial de Comercio (OMC)-.

Con todos estos señalamientos, corroboramos, que la conexión indirecta del *sistema financiero internacional* con propósitos y crecimiento de las ET's, se crea en un ambiente de facilidades financieras para el comercio transfronterizo así como la expansión de bancos particulares a nivel mundial -principalmente norteamericanos-.

---

<sup>33</sup> *Ibid.*, pp. 138-139.

"...las restricciones norteamericanas sobre las sucursales bancarias ofrecido por la ley Egde (...no niegan...) a la banca norteamericana instalar sucursales en el exterior. (...En ese sentido,...) Una visión certera sobre las operaciones de la banca internacional se puede lograr (...mediante el entendimiento de...) La utilización productiva de los recursos (...que...) es la finalidad de las transferencias que se hacen a través de bancos y mercados de valores con los nombres de *financiación e inversión*."<sup>34</sup>

Las crecientes operaciones por transferencias *financieras* y de *inversión*, son realmente los motivos esenciales por los que las ET's han influido en el SMI; a este sistema, cabe destacar, se le agregan aspectos comerciales y de riesgo, estos últimos son: inflación, devaluación, expropiación y revoluciones sociales; por su lado, dichas operaciones han facilitado la expansión de estructuras, activos y pasivos de esos bloques empresariales.

Siendo así, su "...poder financiero... ha aumentado a causa de la demanda internacional de su capacidad industrial (...y...) La magnitud de los fondos implicados en la financiación interna de las firmas (...lo cual,...) crea nuevas situaciones dentro del sistema financiero internacional y en la mayoría de los sistemas financieros nacionales administrados por gobiernos y sus agencias..."<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Howe, Martyn. op.cit. p. 98.

<sup>35</sup> Ibid. p. 102.

Concluimos, por lo expuesto, que la principal influencia de las ET's hacia el *sistema financiero internacional* se dirige, por un lado, a los respaldos de *capital* hechos a estas mismas empresas dado que, en realidad, se orientan a paquetes de recursos financieros para los pagos (indirectos) de los gobiernos -o sociedades mercantiles-, que requieren un despliegue importante de medios de producción de dichas ET's -que incluyen técnicas para operarlos y comercializarlos-, y son compromisos de plazos de financiación largos y de enormes cantidades; por el otro lado, las circunstancias de que solo se requieran transacciones para otorgar permisos en el uso de *patentes* y *marca(s)* -que es en esencia la situación de las *Franquicias*-, son el complemento de la influencia de las grandes corporaciones hacia el SMI ya que se necesita una infraestructura de instituciones financieras particulares que lleven a cabo las transacciones y pagos entre las empresas y/o los gobiernos involucrados en el intercambio, lo cual hace efectiva la adquisición de derechos, ganancias y obligaciones asignadas, con esta acción se respetan las medidas de financiamiento internas de cada país, siendo válido el reconocimiento jurídico de ambas partes -lo que involucra un ámbito legal de carácter internacional-.

## ***CAPÍTULO 3. LAS FRANQUICIAS.***

---

Visto lo anterior, se detallan, en el siguiente capítulo, los aspectos introducidos en las *Franquicias*, tema que merece prioridad en tanto los propósitos de la investigación.

### ***3.1. Marco conceptual.***

De acuerdo a lo establecido en los anteriores capítulos, los recientes cambios en la escena mundial originan nuevas formas de organización comercial y económica mediante las cuales se han creado diferentes estilos de hacer negocios, el sistema de *Franquicias* es uno de ellos.

“Reconocemos que el mundo está cambiando, que las formas antiguas de operación han quedado rezagadas, vivimos una revolución en el mundo de los negocios y más allá de ellos, del orden económico a nivel mundial.”<sup>1</sup>

Así, para el estudio y propósitos de la presenta investigación se procede al análisis de las *Franquicias* de manera detallada.

#### ***3.1.1. Definición.***

Encontramos diversos autores que definen a la *Franquicia* como un sistema muy complejo donde interactúan diversos elementos; son enunciadas a continuación las definiciones que resultan de mayor importancia para nuestro análisis.

---

<sup>1</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. Franquiciando en México. México, Del verbo emprender S.A., 1991, p. 11.

Una de las precisiones más completas es la elaborado por el Comité Belga de la Distribución:

"El 'Franchising' es un sistema de colaboración entre dos empresas diferentes pero ligadas por un contrato en virtud del cual una de ellas concede a la otra, mediante el pago de una cantidad determinada y bajo condiciones bien determinadas, el derecho de explotación de una marca o una fórmula comercial representadas por un símbolo gráfico o un emblema y asegurándole al mismo tiempo una ayuda y unos servicios regulares destinados a facilitar esta explotación."<sup>2</sup>

Otra definición que otorga un mayor énfasis en la situación de independencia entre las partes involucradas es la siguiente:

"Método o sistema de colaboración económica continuada entre dos socios jurídicamente independientes: -el franquiciador: titular de una marca y poseedor de unos productos o servicios originales; ...y el franquiciado: que mediante ciertas condiciones obtiene el derecho a comercializar y explotar dichos productos o servicios, bajo técnicas uniformes y experimentadas, de rentabilidad probada."<sup>3</sup>

Una precisión muy semejante pero aún más completa sería:

"La franquicia es un sistema o método de negocios en donde una de las partes denominada franquiciante, le otorga a la otra denominado franquiciatario, la licencia para el uso de su marca y/o nombre comercial, así como sus conocimientos y experiencias (Know-how) para la efectiva y consistente operación de su negocio... 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 experiencias en la operación del negocio, sus criterios y especificaciones para la construcción o adaptación del local, los parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contratación de personal, en la publicidad y

---

<sup>2</sup> Comité Belga de la Distribución. Franchising: una revolución comercial. España, Hispanoeuropea, 1973, p. xx.

<sup>3</sup> Casa, Francisco y Manuel Casabó. La franquicia. España, Gestió 2000 ediciones, 1989, p. 10.



promoción de la franquicia y, en general, en la forma que deberá conducir las riendas del negocio.”<sup>4</sup>

Las anteriores definiciones permiten identificar los puntos más importantes para la *Franquicia*; en primer término, se establece claramente, que se trata de un ACUERDO entre dos partes (empresas o personas), donde se presentan diferencias únicamente de tipo denominativo:

- a) FRANQUICIADOR=FRANQUICIANTE.
- b) FRANQUICIADO=FRANQUICIATARIO.

Para la diferencia aludida, la presente investigación, respeta los términos que se demuestran a lo largo de la misma, estos son: FRANQUICIANTE -para la parte otorgante-, y FRANQUICIATARIO -la parte adquiriente-; esto se debe a su propia difusión empresarial en dicho ámbito de negocios.

### 3.1.2. Elementos.

Los elementos esenciales de cualquier tipo de *Franquicia* son: *Marca(s)*, *Transferencia de tecnología o Know-how* y *la Asistencia Técnica*; enseguida se desahoga cada uno de ellos.

1. *Marca (s)*. Este primer elemento es revelado únicamente por su importancia comercial y peso específico del mismo en términos de su imagen y *status* (las cuestiones de tipo legal, para el caso de nuestro país, se observan en el capítulo siguiente en el inciso 4.2.).

Diversos autores mencionan la importancia de que el *franquiciante* está en posesión de una o varias *marcas* (una serie de signos distintivos de su negocio), los cuales pueden incluir un nombre comercial, rótulos, elementos decorativos, diseños, slogan, logotipos, etc.; esto es, se presenta toda la *imagen* que distingue al negocio de otros del mismo tipo o giro.

---

<sup>4</sup> González Calvillo, Enrique y Rodrigo González Calvillo. Franquicias: La revolución de los 90's. México, McGraw-Hill, 1992, pp. 23-26.

Hemos encontrado dos vertientes en las definiciones de *marca*, una se desarrolla en el ámbito comercial y otra en el jurídico; esta última es tratada por un mayor número de autores y con ello se enfatiza la importancia legal del concepto a nivel tanto nacional como internacional.

COMERCIAL	La marca es el "signo distintivo que permite a su titular captar una clientela, dándole un producto o servicio de calidad homogénea y que podrá reconocer fácilmente." <sup>5</sup>
JURÍDICO	La Marca es el "signo distintivo que permite a su titular diferenciar sus productos y sus servicios de los de la competencia o simplemente identificarlos consigo mismos." <sup>6</sup>

En resumen, puede identificarse, que uno de los pilares sobre los cuales se sustenta la *Franquicia* es la *Marca*; de manera más específica, de acuerdo a los propósitos de este inciso, su definición queda como sigue:

"...todo signo visible que sirve para distinguir productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado; en tal virtud, se puede constituir marcas, denominaciones, figuras, formas tridimensionales e incluso nombres comerciales, razones sociales o nombres de personas físicas."<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Casa, Francisco y Casabó, Manuel. Op.cit. P.55

<sup>6</sup> Ibid. p. 55.

<sup>7</sup> Gallástegui Armella, Juan Manuel. "Marcas: Cómo registrarlas" en Mariano Aceves, Luis. Entrepreneur. Vol. 3, No. 1, México, enero 1995, p. 52.

Para poder tener derecho a utilizar en forma exclusiva una marca, es necesario que el dueño de la misma la registre ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial -en el caso de México-, o en los órganos similares en otros países; una *marca registrada* es reconocida de forma legal para su uso exclusivo y cuenta con mayor peso y solidez en el mercado nacional o internacional según sea el caso.

A los ojos del consumidor y del público en general, un producto o servicio con una determinada *marca* tiene un valor determinado de tipo subjetivo ya que puede ser positivo o negativo, incluso, puede situarse en un punto intermedio o particular; dentro del ámbito comercial, la imagen de la *marca* es muy importante porque permite conocer el nivel de éxito de los productos o servicios que representan.

En las *Franquicias* encontramos la imagen de la *marca* como un conjunto de elementos que integran los siguientes aspectos:

- Logotipos.
- Diseño de productos y embalaje.
- Arquitectura interior y fachada original de la tienda.
- Decoración del inmueble.
- Decoración de vehículos.
- Uniformes del personal.

Cabe señalar que cada uno de estos puntos se ha desarrollado con mucho mayor empeño en los últimos años y se han aplicado diferentes sistemas de *marketing* para evitar ciertos problemas que se tienen cuando la competencia se desarrolla con mayor agresividad y las empresas tratan de realizar con gran similitud las estrategias ya aprobadas dentro del marco de su imagen.

2) *Transferencia de tecnología*. Dentro del sistema de *Franquicias*, la *transferencia de tecnología* se conoce también como "Know-how" y se refiere a todos aquellos conocimientos técnicos o no técnicos que el *franquiciante* debe compartir con sus *franquiciatarios* a través de unos documentos denominados *Manuales de Operación*.

En los *Manuales de Operación* se precisa claramente y de manera detallada todos los estándares y equipos utilizados para la adecuada operación del negocio o servicio a reproducir.

Esta *transferencia de tecnología* debe cumplir con 3 puntos básicos de apoyo para que se realice de manera eficiente, dichos puntos son:

- *Elaboración de Manuales de Operación*. Este punto se refiere a la creación de los documentos necesarios a través de los cuales se precisan todos los procedimientos de imagen, pre-operativos, de servicio, administrativos, de selección de personal, de abastecimiento, de seguridad y de mercadotecnia entre otros, con los cuales el *franquiciatario* y su personal de área deben cumplir para mantener a la unidad en los niveles de calidad que se establecen por parte del *franquiciante*; al mismo tiempo, estos documentos son indispensables ya que logran la uniformidad en calidad y servicio tanto de *marca*, imagen y producto; la actualización de estos manuales se elabora por parte del *franquiciante* por lo menos cada año -o cada que sea necesario-, para preservar la correcta imagen, niveles de calidad así como uniformidad de los productos y servicios otorgados en las diversas unidades *franquiciadas*.

- *Programas de capacitación*. Un aspecto indispensable para el adecuado desarrollo y éxito de la cadena de *Franquicias* son los *programas de capacitación*; se recomienda sean impartidos a nivel profesional y con la máxima objetividad para optimizar resultados de todas las unidades propias así como los de las *Franquicias*; dichos *programas de capacitación* contemplan, entre otros aspectos, temarios específicos sobre calidad, servicio y atención al cliente, tiempos de la capacitación, niveles en que se imparte, costo aproximado de la capacitación -tanto del *franquiciante* como para cada uno de sus *franquiciatarios*-, por último, sistemas de evaluación implementados.

Regularmente estos programas se encuentran estrechamente ligados con el desarrollo e implementación de los *Manuales de Operación*; actualmente, además de estos instrumentos de apoyo, pueden existir otros -como lo son los videos, audiocassettes y programas interactivos de computación-.

Otro aspecto importante, dentro del rubro de *programas de capacitación*, es mantener una instrucción permanente e incluir a las personas que están encargadas de aplicar la capacitación, a tales actualizaciones.

“La formación del personal debe someterse a un ciclo cuyas etapas programadas, año a año, van a dar la continuidad operativa y sistemática. Sólo de esta manera se van a respetar las reglas (...requeridas...) en toda franquicia de gran nivel de aceptación y rentabilidad.”<sup>8</sup>

- Visitas de Asistencia. Las *visitas de asistencia* se refieren a una serie de asesorías periódicas que personal altamente capacitado y familiarizado con la operación del negocio realiza a cada unidad *franquiciada* para supervisar las funciones operativas y mercadológicas del negocio así como para asistir y ayudar en posibles dificultades de la propia operación y dar soporte al personal de la unidad, al operador y/o franquiciatario; todo ello con el fin de prevenir y disminuir riesgos tanto de la empresa *franquiciada* como en toda la cadena.

3) Asistencia Técnica. El tercer elemento indispensable para la existencia de una *Franquicia* es la Asistencia Técnica y cada uno de los servicios a los cuales tienen derecho los franquiciatarios por haber adquirido el sistema.

Los servicios que se proporcionan dependen de diferentes factores los cuales pueden involucrar tanto el giro del negocio, la experiencia del franquiciante y el porcentaje en el pago de las regalías entre otros; sin embargo, en términos generales, los más comunes son los siguientes:

---

<sup>8</sup> Casa, Francisco y Manuel Casabó. op.cit. p. 101.

- Asistencia en la búsqueda de ubicación del punto de venta.
- Asistencia en la remodelación y/o construcción del local.
- Asistencia en la compra de la maquinaria y el equipo necesarios para la operación del negocio elegido.
- Asistencia en el periodo de pre-apertura.
- Asesoría en la administración de Recursos Humanos.
- Capacitación para el personal que opera en la *Franquicia*.
- Asistencia operacional durante la vigencia del contrato.
- *Manuales de Operación* y de Administración.
- Diseños de planes de mercadotecnia y publicidad.

Todo esta gama de servicios dan muestra del gran compromiso del franquiciante; la investigación y desarrollo permanente de nuevos productos, *tecnología* y sistemas operacionales es una actividad que se mantiene como la parte esencial de este tercer elemento.

### ***3.1.3. Funcionamiento y Tipos de Franquicia.***

Para efectos de este punto, el *funcionamiento y tipos de Franquicia* se derivan de la estructuración del *Programa de Venta de Franquicias* en el cual la *marca* es el principal elemento así como todos los nombres comerciales que se deriven o que se desarrollen en lo futuro y que estén debidamente registrados; por otro lado, se entiende que la *marca* se otorga a un tercero mediante el *contrato de franquicia* y de manera no exclusiva y por un tiempo determinado; tenemos entonces que un *Programa de Venta de Franquicias* puede comprender los siguientes tipos y su modalidad de funcionamiento:

1. Llave en Mano. Esta es una modalidad que puede ser considerada en el otorgamiento de *Franquicias*; consiste en ofrecer al franquiciatario el servicio de coordinación del montaje de la unidad desde la remodelación, decoración, adquisición e instalación de mobiliario, adquisición y colocación de inventarios, etc. de tal manera que el franquiciatario reciba la unidad lista para el inicio de operaciones; al considerar este tipo de *Franquicia* se toma en cuenta lo siguiente:

- La función del franquiciante es la de coordinación, por lo que resulta conveniente contar con los servicios de un despacho especializado que se encargue de cotizar y realizar las obras necesarias; por tanto, el franquiciante no puede asumir responsabilidades directas.
- Todos los costos y gastos relacionados con el *Llave en Mano* corren a cargo del franquiciatario.
- Esta modalidad sólo incluye el montaje de la unidad y no específicamente la acreditación del punto de venta.

2. Contrato de Administración. Es el instrumento jurídico que permite a los franquiciantes garantizar la calidad del servicio y de las operaciones de cada una de las unidades *franquiciadas* a través de personal gerencial contratado, capacitado y administrado por ellos mismos; este concepto es parte sustancial de la *Franquicia* y se detalla de la siguiente forma:

- *Contrato de Administración*. Ante la predisposición de que ciertos proveedores de la *Franquicia* no compartan la idea en que una razón social diferente administre las unidades *franquiciadas*, se elabora el establecimiento de una alternativa de administración para dichas tiendas por parte de los franquiciantes; de este modo, queda claro -ante esos proveedores-, que efectivamente los franquiciantes son quienes administran las tiendas; esta estrategia se utiliza únicamente ante la objeción de proveedores; los beneficios pueden ser:

PARA FRANQUICIANTES	PARA FRANQUICIARIOS
Control sobre operaciones.	Apoyo permanente y directo del franquiciante.
Control de imagen.	Actualización por renovación de personal.
Garantía a proveedores	

Por estas razones es conveniente que los franquiciantes mantengan un programa de desarrollo de su personal para que, en su momento, se encuentren calificados para asignar personal suficientemente adiestrado para ocupar la gerencia de cada una de las unidades *franquiciadas*; así mismo, el costo de este programa es calculado con el propósito de considerar la inversión del mismo a efecto de que los franquiciantes diseñen la bases del *Programa de Venta de Franquicias*.

En dado caso, el *contrato de administración* es correspondido por el titular de la *marca* y dueño de la *Franquicia* con cada uno de los franquiciarios y con objeto de mantener separadas lícitamente las funciones del otorgamiento de dicha *Franquicia* y las correspondientes a la administración.

3. Formatos para la Venta de la Franquicia. En las iniciales ventas de estos negocios, generalmente el lanzamiento es de *Franquicias individuales* y de *reconversión*; al respecto, los franquiciantes consideran convenientes los siguientes formatos:

- Franquicias individuales nuevas. Son *Franquicias* implementadas en un local sin antecedentes como punto de venta en el giro.



- Joint Venture. Esta *Franquicia* es otorgada a una persona moral en la cual el franquiciante participa hasta con el 49% de las acciones; en este caso se incluye una cláusula en el *contrato de franquicia* que indique la obligación de la contraparte de adquirir las acciones del franquiciante al cabo de cierto tiempo de iniciadas las operaciones.
- Franquicias de Reversión. Son unidades pertenecientes del franquiciante que son convertidas a *Franquicias*; en cualquier caso, cada una de estas unidades tiene que contar con razón social propia con el objeto de que logren ser vendidas como *Franquicia* en cualquier momento.
- Franquicias de Conversión. Son *Franquicias* remodeladas e implementadas a partir de un negocio del mismo giro en operación perteneciente a un tercero y con interés de incorporarse al sistema; representa ventajas óptimas para los franquiciantes en tanto el perfil del franquiciatario requerido para esa conversión.
- Desarrollo de Área. Este formato refiere compromisos de un contrato diferente al de *Franquicias individuales y/o de reversión*, en donde un franquiciatario se encuentra obligado a desarrollar un territorio operando cierto número de unidades en un tiempo determinado.
- Franquicia maestra. Para el desarrollo de la cadena de *Franquicias* (un número suficiente de *Franquicias* otorgadas), a nivel internacional, se requiere que el franquiciante elabore un *contrato maestro*, con este documento se determina la documentación y la estructura para otorgar a un franquiciatario la *licencia maestra* para el desarrollo de una región o país determinado.

Enunciados estos seis tipos de *Franquicias* y su funcionamiento, a continuación se desahogo el punto referente a su forma de expansión.

### **3.2. La Franquicia como elemento de expansión.**

Como se ha logrado exponer, las *Franquicias* son una forma de expandirse y conquistar mercados a nivel territorial específico o de países enteros; esta manera de integrar un *sistema de negocios* contribuye al quehacer de las ET's en el sentido de que su *oficina general* integra todo un planeamiento estratégico, requisitos jurídicos y toda una gama de elementos que concretizan sus propósitos expansionistas a nivel internacional; por esta razón, es necesario ubicar los orígenes y desarrollo del sistema de *Franquicias*.

#### **3.2.1. Orígenes y desarrollo del sistema de Franquicias.**

El origen y desarrollo de las *Franquicias* puede ser ubicado bajo dos enfoques: el primero se relaciona con la similitud que guarda este negocio con respecto a otras formas de comercializar productos u otorgar servicios tales como la *concesión*, *distribuidores* y la *licencia*; el segundo lo refiere, de mejor forma, en la elaboración de la *Franquicia de Formato de Negocio* en los Estados Unidos de Norteamérica hacia la década de los 70's.

El primer enfoque nos conduce a ubicar el origen de estas firmas hacia fines del siglo XIX y principios del XX cuando la *Singer*, la *General Motors* y la *Du Pont* desarrollan y ejecutan -en la primera-, otorgamientos de *licencias* para que una tercer firma comercialice sus productos, así como, -para la segunda y tercer empresas-, su *forma de organización M* que permite el desarrollo de *distribuidores* y *concesiones*.

"Es conveniente aclarar la diferencia que existe entre la Franquicia y otras figuras que guardan cierta similitud: LA CONCESIÓN, (...por su parte,...) es el acto administrativo por medio del cual la administración pública otorga a los particulares el derecho de explotar un servicio público, o para explotar un recurso natural; LA DISTRIBUCIÓN, ...es la figura por medio de la cual el distribuidor adquiere el derecho de comercializar productos vendidos o producidos por un tercero, recibiendo un beneficio económico (comisión o

descuento) por esa labor; (...por último,...) LA LICENCIA, se refiere simplemente al derecho de uso y distribución de una marca, durante un período y para un territorio determinados.”<sup>9</sup>

Establecidas estas diferencias, referimos pues, que el origen y desarrollo de las *Franquicias*, en este primer enfoque, se encuentra vinculado con los trabajos de las ET's en su *oficina general* -lo cual refuerza nuestras observaciones expuestas en el segundo capítulo en el sentido de la organización divisional dentro de la *estructura de forma M* y la adopción de la estrategia “global” y/o de “perspectiva mundial”.

Respecto al segundo enfoque se tienen aspectos más detallados; el origen y desarrollo de las *Franquicias* es situado en los Estados Unidos de Norteamérica cuando *Mc Donald's* aparece otorgando *Franquicias de Formato de Negocio* por la década de los 70's.

Este modelo de *Franquicia* incluye *transferencia de tecnología, asistencia técnica y licencia de uso de marca*; esto es lo que básicamente favorece el desarrollo y expansión de la *Mc Donald's* bajo la dirección de Ray Kroc en ese tiempo.

El crecimiento de la *Franquicia de Formato de Negocio* se expande a lo largo y ancho de las empresas norteamericanas y de su territorio de tal forma que se tienen datos como los siguientes:

- En los años 80's las ventas en establecimientos franquiciados crecieron de 336 a 716 billones de dólares.
- En 1990 existían alrededor de 525 mil puntos de venta de franquicias, que ocupaban aproximadamente a 8 millones de personas.
- Para el año 2000, el 50% de las ventas al menudeo de toda la economía norteamericana se realizará en negocios de franquicias.”<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Quintero Ruiz, Octavio. Diseño de la franquicia de un negocio de compraventa de autopartes para las estaciones de servicio PEMEX. México, Tesis. Facultad de Economía, UNAM, 1993, p. 7.

<sup>10</sup> Ibid. pp. 9-10.

Es así, que en los Estados Unidos, se origina, desarrolla y perfecciona la *Franquicia de Formato de Negocio*.

En Europa, por su parte, países de la Comunidad Económica Europea presentan este tipo de negocios a fines de la década de los 70's, cuando se persigue fortalecer a las micro y pequeñas empresas, sin embargo, es hasta la siguiente década -y sobre todo en los actuales años 90's-, cuando se expande de una mejor forma en Italia, Francia y España; ello se corrobora con las siguientes cifras:

- 1985. Existían 9,000 puntos de venta franquiciados.
- 1990. El número de establecimientos asciende a 100 mil.
- 1995. Las estimaciones prevén 155 mil puntos de venta franquiciados.

"En 1990 las ventas en negocios de franquicias ascendieron a 50 billones de dólares y existían 3,500 franquiciantes activos (...en la Comunidad Económica Europea...)."11

Es, con estos datos, como se demuestra el desarrollo de *Franquicias* europeas; con las demás observaciones se identifican sus orígenes, crecimiento y perfeccionamiento; dada la importancia de la expansión de este tipo de negocios mediante la mercadotecnia y comercialización, enseguida abordamos este punto.

### **3.2.2. *Mercadotecnia y comercialización.***

La mercadotecnia y comercialización de una *Franquicia* se encuentra sustentada en su *Promoción de Oferta* cuyos puntos elementales son:

- Información descriptiva de la *Franquicia*.
- Información sobre el dueño de la empresa y directivos de la misma.
- Información sobre los servicios que la empresa franquiciante otorga a sus franquiciatarios.

---

<sup>11</sup> International Franchise Association. "*Franchising in the economy: 1988-1990*" en Quintero Ruíz, Octavio. op.cit. p. 11.

- Referencias de franquiciatarios.
- Pagos, cuotas y regalías.
- Medios de publicidad y su plan de aplicación.
- Documento de solicitud.

Estos elementos de la *Promoción de Oferta*, son dados a conocer a través de presentaciones mercadológicas bien diseñadas; ello significa que se ejecuta un programa de comercialización bajo cuatro directrices principales:

- Ofrecimiento de un plan de pre-inauguración de la *Franquicia* y su apertura en sí; con este plan se logra que el franquiciatario ejecute las actividades sin contratiempo alguno.
- Ofrecimiento de pagos, cuotas y regalías sustentadas en justas dimensiones cuantitativas y cualitativas.
- Ofrecimiento de estudios mercadológicos, aceptación de la *marca* y capacitación requerida.
- Seguimiento de las alternativas mencionadas -con lo cual se pretenden adecuar las opciones y su actualización en base al *ambiente de negocios*-.

Con estos principios, la mercadotecnia y comercialización de *Franquicias* se logra con tal objetividad que permite al franquiciante el cumplimiento de objetivos tácticos y estratégicos; esto permite que los empresarios involucrados fortalezcan su presencia en cualquier tipo de mercado -nacional e internacional-; hacemos alusión a este punto en el siguiente sub-inciso.

### 3.2.3. Características empresariales fortalecidas.

Como se señala, la participación de personas de negocio infiltradas en la *Franquicia* fortalecen su presencia en el mercado en donde son insertadas sus empresas, ello certifica las características que dichos directivos presentan actualmente:

"...Alfred Marshall, profesor e investigador de la Universidad de Cambridge, llegó a definir el papel del empresario exitoso como la conjugación de comerciante, organizador, pronosticador, oportunista, visionario, tomador de riesgos, planeador y líder. Y se le adjudicó el tener cualidades como poder seleccionar acertadamente a sus colaboradores y después poder tener plena confianza en ellos, desarrollar su interés en el negocio y lograr que le tengan confianza, para así poder evocar dentro de ellos al emprendedor y a sus poderes creativos, mientras él se dedica a ejercer un control general sobre todo y a preservar el orden y la unión dentro del plan maestro del negocio."<sup>12</sup>

Bajo este planteamiento logran ser precisadas las singulares características de los actuales hombres de negocio; de ahí, sean las personas indicadas para desarrollar y ejecutar los requerimientos de la *Franquicia*; empresarios que actualmente abarcan aspectos internacionales complejos, con una variedad de atributos de los mercados y sus consumidores y en donde tienen la responsabilidad de fabricación y distribución con recursos heterogéneos, es plenamente establecida por sus estrategias negociables; su expansión a nivel mundial permite observar la comercialización de *Franquicias* en esos complejos mercados transfronterizos; este planteamiento es objeto de un cuestionamiento y análisis más detallado.

---

<sup>12</sup> ITESM. "Material Didáctico, 1er. Diplomado sobre *Franquicias*" en Quintero Ruiz, Octavio. op.cit. p. 6.

### 3.2.4. Distribución mundial de las Franquicias.

Como es de esperarse, la distribución mundial de las *Franquicias* es predominante, en su origen, en la unión americana; de ahí se extiende a Europa, Australia y América Latina de acuerdo al siguiente cuadro estadístico.

Cuadro-estadístico No. 1.

#### LAS FRANQUICIAS EN EL MUNDO

(País de Origen)                      (Total de empresas franquiciantes)

ESTADOS	2,800
AUSTRALIA	900
JAPÓN	703
FRANCIA	600
BRASIL	450
ITALIA	327
ESPAÑA	295
MÉXICO	253
ARGENTINA	59
PORTUGAL	37

FUENTE: **International Franchise Association**, Abril 1994. En *Reforma*. Periódico de edición especial, "*Franquicias*", 13 de marzo de 1995 S/N.

Como logra constatarse mediante el cuadro estadístico, el número de empresas que otorgan *Franquicias* tanto en su país de origen como a nivel internacional, es dominado por los Estados Unidos; para el mes de abril de 1994 figura con un total de 2,800 empresas que promueven esos negocios, lo cual, no es de sorprendernos, las razones de este predominio *franquiempresarial* se debe al gran auge, apoyo, integración, crecimiento y perfeccionamiento de dichas empresas por sus directivos y sus novedosas formas organizacionales y toda una serie de elementos que se han expuesto a lo largo de la investigación.

Por su parte, la Comunidad Económica Europea, es la segunda fuerza de estos negocios con un total de 1,259 firmas franquiciantes, al respecto señalamos, que esta cifra se obtiene de la suma de los números correspondientes a Francia, Italia, España y Portugal; debemos recordar, que la Comunidad Económica Europea -CEE- se encuentra integrada por Alemania, Bélgica, Dinamarca, España, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal y Reino Unido; debe considerarse, por otro lado, que la fuente de las cifras del cuadro estadístico número 1, no hace referencia de las empresas franquiciantes de origen Alemán, Holandés, del Reino Unido o de cualquier otro país económico europeo, lo cual minimiza la certeza sobre el número real de empresas franquiciantes en la CEE.

Cabe añadir, respecto a esto último, que "En 1990, había en la CEE 3 500 franquiciantes y 100 000 establecimientos franquiciados con ventas de 50 billones de dólares. ...Inglaterra, Francia, Alemania, España e Italia son los países con mayor desarrollo de franquicias. La EFF (Federación Europea de Franquicias) permite el acceso colectivo de los países miembros a la Comisión Europea que regula los asuntos comerciales de la CEE."<sup>13</sup>

El caso de Australia con 900 empresas franquiciantes es sobresaliente, la distancia de ese Continente con respecto a lo que sucede en el Americano, aunado a lo referente al Japón con 703 firmas otorgantes de *Franquicias*, merece un análisis considerable que permita corroborar el crecimiento de esos negocios a nivel mundial y su impacto con respecto a la competencia, ello es motivo de cuestionamientos que la presente investigación no desahoga dada la prioridad del tema, sin embargo, es importante tener un estudio que examine dichos rubros.

---

<sup>13</sup> Aviles Pouliat, Sylvia Mónica. Análisis de franquicias de sistema o formato de negocio: Caso práctico de Mc Donald's. México, Tesis, Facultad de Economía. UNAM, 1994, p. 12.



Finalmente, en lo que respecta a Brasil y México, puede verse, se trata de países en desarrollo y consolidación de esas empresas; el primero con 450 y el nuestro con 253, confirman el cúmulo de tareas que la iniciativa privada en dichos países, tienen a bien desarrollar a efecto de competir en el mercado internacional; en lo que concierne a México, el cuarto capítulo lleva a cabo un análisis más detallado de las acciones gubernamentales y las correspondientes al sector privado para incursionar tales negocios; a continuación examinamos esto último.

## ***CAPITULO 4. LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO.***

---

### ***4.1. Implantación de las Franquicias en México.***

La presencia de empresas que operan bajo el formato de *Franquicia* en nuestro país es reciente; el corporativo *Mc Donald's* es la primer empresa extranjera que formal y definitivamente incursiona el mercado nacional bajo este formato de negocio.

"La primer unidad (... de *Mc Donald's* ...) fue abierta por Saul Kahan en Noviembre de 1985. Antes de la apertura de dichos restaurantes, *Mc Donald's* hubo de obtener la aprobación y registro de sus contratos ante el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología, lo cual representó un trámite difícil y complicado."<sup>1</sup>

Así, a fines de 1985, se inicia una novedosa comercialización de productos y su consecuente comercialización de procesos productivos que incluyen permisos para utilización de *marca (s)* y su *transferencia tecnológica*; en sí, una nueva y formal integración en el mercado nacional, del formato de negocio de la *Franquicia*.

Posterior al ingreso de *Mc Donald's*, otras empresas franquiciantes norteamericanas logran concretar la apertura de puntos de venta, distribución y otorgamiento de servicios vía *Franquicias*; figuran las siguientes: *Howard Johnson*, *Wendy's*, *Subway* y *Thifty Rent A Car* entre otras.

---

<sup>1</sup> Romano Heras, Irma Alejandra y Gabriela Varillas Mateos. El sistema de franquicias en México y la actividad empresarial, México, Tesina, Escuela Superior de Economía, IPN, 1994, pp. 31-32.

Estas aperturas se establecen entre los años 1987-1989, así mismo, se presentan una serie de acontecimientos que favorecen el desarrollo de estos negocios en México; sobresalen, la Primer Conferencia sobre Franquicias a mediados de 1988, la constitución e integración de la Asociación Mexicana de Franquicias A.C. en febrero de 1989, las modificaciones al marco jurídico para regular la *Franquicia* y, por último, la designación de un representante especial por parte de los Estados Unidos para involucrarse en el desarrollo de *Franquicias* en nuestro país.

“En 1988, ...la Asociación Internacional de Franquicias, con sede en Washington, D.C., designó como representante especial en México a Enrique González Calvillo.”<sup>2</sup>

Es así que el Lic. Enrique González Calvillo, promueve la modificación al marco jurídico en torno a estos negocios y, además, es uno de los fundadores de la Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., (AMF) y uno de sus Presidentes; respecto a dicha organización cabe mencionar lo siguiente:

“La Asociación Mexicana de Franquicias se constituyó en 1989, teniendo como su principal propósito la creación y el desarrollo de las franquicias en nuestro país... ha considerado como propósitos básicos, los siguientes:

- a) Fungir como vínculo y/o contacto entre franquiciantes e inversionistas, tanto mexicanos como extranjeros.
- b) Presentar ante las autoridades competentes un frente común... .
- c) Mantener un intercambio constante con entidades similares... en el extranjero, promoviendo y participando en congresos, seminarios, debates y eventos internacionales relacionados con el sistema de franquicias.
- d) Establecer las pautas para la práctica del sistema de franquicias en México con la finalidad de ampliar el mercado y garantizar la seriedad del sistema.”<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> González Calvillo, Enrique y Rodrigo González Calvillo. *op.cit.* p.60.

<sup>3</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. *op.cit.* p. 58.

Bajo esta perspectiva, el mercado nacional presenta un desenvolvimiento con la presencia de diversas organizaciones que están plenamente involucradas en la promoción e implementación de *Franquicias*; tanto empresas extranjeras que han logrado concretar estos negocios, como las nacionales que los han iniciado y la propia AMF son algunas de dichas organizaciones; se encuentran, también, empresas consultoras, bufetes de abogados, despachos de contadores, agencias de publicidad y empresas constructoras.

Respecto a las consultoras y bufetes sobresalen los siguientes: FRANCORP-MÉXICO y el despacho GONZÁLEZ, CALVILLO Y FORASTIERI, S.C. los cuales son miembros y socios de la AMF desde octubre de 1989, diciembre de 1991 y julio de 1992 respectivamente.

Referente a las empresas mexicanas que incursionaron el mercado nacional vía *Franquicias* figuran: NUTRISA (venta de productos naturales y helados de yoghurt), DORMIMUNDO (colchones y productos para el descanso), LA FÁBULA PIZZA (restaurante de pizzas), ELECTRÓNICA STEREN (venta de componentes electrónicos), DIVERSIONES MOY (centros de entretenimiento familiar), VIDEO CENTRO (renta de películas), HELADOS HOLANDA Y HELADOS BING DEL GRUPO QUAN (helados) y OPERADORA VIPS (restaurante) de entre las más importantes; el tiempo de implementación y operación de sus primeras unidades oscila entre los años 1990-1993.

Estas nuevas expectativas comerciales contribuyen a que las autoridades nacionales, identifiquen la presencia de ciertos obstáculos legales para desarrollar firmas franquiciantes en el mercado nacional, por tal motivo, se promueve la modificación a las disposiciones legales en la materia.

"Durante 1989, bajo la administración del Presidente Salinas, empezó la desregulación total de la economía; las franquicias no fueron la excepción. Aunque, no se produjeron cambios regulatorios o legislativos importantes sino hasta enero de 1990... ya en 1989 las autoridades de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, concretamente la Dirección General de Desarrollo Tecnológico a cargo del Doctor Roberto Villares, tenían la consigna de resolver en forma rápida y expedita el registro de los contratos de franquicia."<sup>4</sup>

Otros aspectos importantes que contribuyen en la implementación de estos negocios en nuestro país, son inducidos por la apertura comercial durante el sexenio 1988-1994; a través de esta apertura se pretende insertar la economía nacional en las tendencias de la economía mundial caracterizadas por la *globalización* y el comercio competitivo.

Esta *globalización* se dirige a una posición hegemónica y de fortaleza económica de "Japón, Estados Unidos (...y...) Alemania (...ya que mantienen...) el dominio político y económico sobre el resto de la humanidad (... y además, son...) dirigidos por las grandes empresas (...lo cual significa que...) El dominio sobre el resto de la humanidad se realizará a través del dominio de los mercados. (...Siendo así,...) Los bloques económicos serán el instrumento de negociación entre los países poderosos."<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Romano Heras, Irma Alejandra y Gabriela Varillas Mateos. op.cit. p. 35.

<sup>5</sup> Gallástegui Armella, Juan Manuel y Juan Huerto Lange. Visión estratégica del sistema de franquicias en México, Guadalajara, Jal., Copiroyal S.A. de C.V., 1995, p. 5.

Por su parte, el comercio competitivo se caracteriza por el aprovechamiento de las ventajas competitivas de cada país y esto se refiere al "...establecimiento de las plantas productivas en los países no poderosos... en base a la riqueza de sus recursos naturales y la capacidad técnica de sus recursos humanos. (...Así mismo,...) Las grandes empresas de los países menos desarrollados, continuarán asociándose con las grandes empresas de los países más poderosos (...lo que motiva, que...) empresas medianas y pequeñas sobrevivirán en la medida en que pueden ser utilizadas como medios de expansión de las grandes empresas."<sup>6</sup>

Respecto a dichas ventajas competitivas, las principales que ofrece México son: "...economía número 13 a nivel mundial, cuenta con una mano de obra de las más baratas del mundo capitalista, cuenta con... recursos naturales, con un lugar estratégico..., con buenas relaciones internacionales y con un mercado ansioso de tomar mejores productos y mejores exportaciones. (...Además,...) en México se da el 90% de los climas del mundo, existen casi todos los tipos de tierras, se tienen zonas forestales, agrícolas, ganaderas, flora, fauna, pesca y minerales; ...tenemos 2,000 kilómetros de frontera con el mayor consumidor del mundo y contamos con 85 millones de personas de una población mayoritariamente joven."<sup>7</sup>

Nuestro país, por lo expuesto, requiere de la apertura comercial hacia el mercado externo; con esta medida, se promueven la reestructuración económica y jurídica para superar dificultades de intercambios comerciales, ingreso de tecnología, redistribución de recursos y sus respectivas contribuciones al bienestar social; estas últimas se reflejan en la reinversión de recursos con fines productivos y con tal medida se hace frente a la mano de obra a nivel nacional.

---

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. *op.cit.* pp. 14-15

Dicha reestructuración económica y jurídica se lleva a cabo, también, con medidas del gobierno mexicano para enfrentar las nuevas realidades económicas mundiales; entre estas tareas sobresalen: 1) La venta, fusión y liquidación de empresas administradas por el gobierno; 2) Elaboración de un Marco Programático Institucional para la ejecución del Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio Exterior 1990-1994; 3) El reconocimiento del Gobierno Federal para modificar la excesiva y obsoleta regulación económica y las deficiencias de las normas y leyes que atañen las operaciones comerciales en los mercados interno y externo así como los obstáculos para la exportación por la inadecuada infraestructura portuaria y de transporte e insuficiencias de las centrales de carga, bodegas y almacenes; 4) Reconocimiento y apoyo de empresas micros, pequeñas y medianas que requieren tecnificar sus procesos operativos y ofrecer más calidad y mejores servicios; 5) Por último, medidas arancelarias para hacer frente a las prácticas desleales del comercio exterior por importación de productos obtenidos por debajo de sus costos y otros bajo subsidio (el ejemplo más claro es de productos importadas de China).

De las 5 medidas señaladas sobresale la referente al reconocimiento de normas y leyes obsoletas para su modificación; a continuación daremos a conocer los cambios perpetrados para actualizar y readecuar el marco jurídico respecto a las *Franquicias*.

#### ***4.2. Aspectos Legales.***

Una de las mejores readecuaciones de la estructura jurídica nacional en torno a las *Franquicias*, se lleva a cabo, con la publicación del *Diario Oficial de la Federación* del 2 de Agosto de 1994 para dar a conocer y entrar en vigor el día siguiente de su publicación, la "Ley de la Propiedad Industrial".

Esta Ley, actualmente vigente, contienen una serie de artículos que refieren los criterios formales y legales que atañen a la presencia de negocios de *Franquicia* en México.

Los artículos importantes del rubro señalado son enunciados líneas más adelante; lo que merece nuestra atención en este párrafo, es lo referente a las modificaciones y arreglos jurídicos para llegar hasta la vigente Ley enunciada.

La primer disposición jurídica que reglamenta íntegramente los aspectos formales y legales respecto a inversiones de *capital* externo al mercado nacional así como operaciones de asociación de *capital* nacional y extranjero para constituir sociedades y empresas, es la "Ley para promover la inversión mexicana y regular la inversión extranjera" la cual "...determina que en ningún caso la inversión extranjera podrá ser mayor del 49%, y establece minoría extranjera no sólo en la propiedad de la empresa, sino también en la administración."<sup>8</sup>

Antes de la publicación de esa Ley (9 de marzo de 1973), no existe en México, un ordenamiento legal para regular tan detalladamente las inversiones del *capital* externo en la economía nacional; a través de la misma, se crea la "Comisión Nacional de Inversión Extranjera" constituida "...por siete secretarios de Estado: de Gobernación, Relaciones Exteriores, Hacienda y Crédito Público, Industria y Comercio, Presidencia, Patrimonio Nacional y Trabajo y Previsión Social."<sup>9</sup>

Como es de observarse, tanto la Ley, ni mucho menos la Comisión, obstruyen o niegan la inversión del *capital* foráneo para constituir empresas que operen en territorio nacional, solo lo limitan.

---

<sup>8</sup> Chapoy, Alma. "*La ley sobre inversiones extranjeras y sus repercusiones*" en Aguilar M. Alonso y otros. Política mexicana sobre inversiones extranjeras. México, IIE-UNAM, 1977, p. 185.

<sup>9</sup> *Ibid.* p. 186.



Esta limitante se acentúa en virtud de las medidas progresistas del ex-presidente Luis Echeverría (1970-1976), a través de las cuales entra en confrontación directa con el sector empresarial -sus viajes a China y la URSS, su apoyo a la Unidad Popular Chilena y sus relaciones diplomáticas con el gobierno de Cuba son algunas de ellas-.

De marzo de 1973 a enero de 1982 la "Ley para promover la inversión mexicana y regular la inversión extranjera" estuvo vigente. En el mismo mes de enero de 1982, entra en vigor la "Ley sobre el control y registro de la transferencia de tecnología y el uso y explotación de patentes y marcas" (mejor conocida como Ley de transferencia de tecnología -LTT-), y abroga la Ley anterior.

Por otra parte, en febrero de 1976, entra en vigor la "Ley de invenciones y marcas registradas" la cual estuvo vigente hasta junio de 1991 al igual que la LTT.

Las disposiciones jurídicas de esos años, favorecen el registro, uso y explotación de las *patentes* y *marcas*; esto es importante dada la consecuente introducción de la disposición reglamentaria que regula la *Franquicia*.

"Antiguamente, México tenía la Ley de Transferencia de Tecnología en donde se registraba y se controlaba el uso y la explotación de las patentes y de las marcas. Una Ley que había sido iniciada en 1982 y reglamentada en 1990."<sup>10</sup>

Bajo estas condiciones jurídicas y en presencia de una apertura comercial, la "...Ley para el Fomento y la Protección de la Propiedad Industrial... fue publicada el 27 de junio de 1991. Según su Artículo 2 transitorio, (...son...) derogadas la Ley de Invenciones y Marcas Registradas del 10 de febrero de 1976 y sus enmiendas, al igual que la Ley de Transferencia de Tecnología del 11 de enero de 1982 y su Reglamento del 9 de enero de 1990.

---

<sup>10</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. *op.cit.* p.115.

En consecuencia el registro de inscripción estipulado en la “antigua” Ley de Transferencia de Tecnología fue derogado. Por lo tanto, se eliminaron... todas las limitaciones y restricciones impuestas a los otorgantes de concesiones y patentes en México.”<sup>11</sup>

En efecto, la Ley para el Fomento y la Protección de la Propiedad Industrial considera formal y normativamente lo relacionado con los negocios de *Franquicia*; básicamente en sus artículos 136 al 142 se estipulan los criterios que reglamentan dichos negocios; siendo así, la idea de *transferir tecnología* queda rebasada para dar paso y reglamentar ahora el *licenciamiento de la tecnología*.

A continuación se da a conocer el artículo 142 de dicha Ley a fin de corroborar su importancia en torno a las Franquicias.

“Capítulo VI de las licencias y la transmisión de derechos...

ARTÍCULO 142. *Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.*

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

---

<sup>11</sup> Romano Heras, Irma Alejandra y Gabriela Varillas Mateos. op.cit. pp. 50-51.

"Para la inscripción de la franquicia serán aplicables las disposiciones de este capítulo."<sup>12</sup>

La Ley para el Fomento y Protección de la Propiedad Industrial es derogada después de poco más de 3 años de estar vigente y en base a la publicación del *Diario Oficial de la Federación* del 2 de Agosto de 1994 para que entre en vigor la Ley de la Propiedad Industrial (LPI), a partir del día siguiente de su publicación y cuyo artículo 142 es exactamente igual al de la Ley anterior.

Una observación relevante del artículo 142, corresponde a su segundo párrafo mediante el cual se hace mención de la existencia del Reglamento para dicha Ley.

Este Reglamento es publicado el 23 de noviembre de 1994 e inicia su vigencia el 8 de diciembre del mismo año; con esta disposición jurídica, se reglamentan formal y definitivamente los ordenamientos y normas de la LPI; esto queda claro de acuerdo a su primer artículo:

"ARTÍCULO 1o.- *El presente ordenamiento tiene por objeto reglamentar la Ley de la Propiedad Industrial y su aplicación e interpretación para efectos administrativos, corresponde al Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.*"<sup>13</sup>

Otra observación relevante del mismo segundo párrafo del 142, es la referente en proporcionar información relativa al estado que guarda la empresa de quien pretende conceder una *Franquicia*.

---

<sup>12</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. *op.cit.* pp. 117-118.

<sup>13</sup> Poder Ejecutivo Federal "*Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial*" en *Diario Oficial de la Federación*, México, 23 de noviembre de 1994, p. 2

Al respecto, el artículo 65 del “Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial” (RLPI), establece:

*“ARTÍCULO 65.- Para los efectos del artículo 142 de la Ley, el titular de la franquicia deberá proporcionar a los interesados previa celebración del convenio respectivo, por lo menos, la siguiente información técnica, económica y financiera:*

- I.- Nombre, denominación o razón social, domicilio y nacionalidad del franquiciante;
- II.- Descripción de la franquicia;
- III.- Antigüedad de la empresa franquiciante de origen y, en su caso, franquiciante maestro en el negocio objeto de la franquicia;
- IV.- Derechos de Propiedad Intelectual que involucra la franquicia;
- V.- Montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cubrir al franquiciante;
- VI.- Tipos de asistencia técnica y servicio que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario;
- VII.- Definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia;
- VIII.- Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquicias a terceros y en su caso los requisitos que deba cubrir para hacerlo;
- IX.- Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante, y
- X.- En general las obligaciones y derechos del franquiciatario que deriven de la celebración del contrato de franquicia.”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> *Ibid.* p. 23.

Toda esta información descrita, está integrada en el documento denominado Circular de Oferta de Franquicia (mejor conocido como la COF), el cual es informativo para franquiciatarios y contiene datos muy importantes de la empresa franquiciante -tales como nombre, domicilio, personalidad jurídica y origen-; de acuerdo a los 10 puntos del artículo 65, en la COF tienen que señalarse cuáles productos y/o servicios ofrece la *Franquicia*, las características de los mismos, su éxito en el mercado, la historia del negocio, el apoyo técnico que será otorgado así como los *derechos de propiedad industrial e intelectual* involucrados en la transacción.

Los *derechos de propiedad industrial e intelectual* constituyen el éxito de la operadora de *Franquicias* y contemplan la *marca(s)*, programas de trabajo y sistemas de información para llevar a cabo los procedimientos funcionales de la empresa y la capacitación del personal.

Toda la información que se da a conocer en la COF, se incluye también en el *Contrato de la Franquicia*; un ejemplo práctico y sencillo de un Contrato de Franquicia se detalla en el Anexo no. 1.

Como término de este punto 4.2 -Aspectos Legales-, es necesario corroborar lo referente a los *derechos de propiedad industrial e intelectual* de acuerdo a la LPI y en base a su artículo 82 que señala:

"ARTÍCULO 82.- *Se considera secreto industrial a toda información de aplicación industrial o comercial que guarde una persona física o moral con carácter confidencial, que le signifique obtener o mantener una ventaja competitiva o económica frente a terceros en la realización de actividades económicas y respecto de la cual haya adoptado los medios o sistemas suficientes para preservar su confidencialidad y el acceso restringido a la misma.*

"La información de un secreto industrial necesariamente deberá estar referida a la naturaleza, características o finalidades de los productos; a los métodos o procesos de producción; o a los medios o formas de distribución o comercialización de productos o prestación de servicios.

"No se considera secreto industrial aquella información que sea del dominio público..."<sup>15</sup>

Vale la pena señalar, por último, que es indispensable que cualquier persona involucrada en los negocios de *Franquicia*, debe analizar y aplicar todo lo dispuesto en la LPI y su Reglamento (RLPI); las instrucciones que se aplican en la finalidad de comercializar tales negocios, conlleva obligaciones y derechos para tal fin, por tal motivo, es indiscutible su cumplimiento.

#### ***4.3. Distribución por giros económicos.***

Desde la apertura del primer restaurante del corporativo *Mc Donald's* en 1985 hasta mayo de 1995, la diversificación de giros para expansión de empresas vía *Franquicias* es inevitable.

Con la llegada de este corporativo, la palabra *Franquicia* era sinónimo de comida rápida (Fast-Food); sin embargo, para mayo de 1995, se presentan 29 diferentes giros de empresas nacionales y extranjeras que se expanden por este medio.

De acuerdo al listado "Franquicias en México" del volumen XXVII de la Revista *Expansión*, a continuación se elabora el siguiente cuadro-resumen No. 1, mediante el cual se describen los 29 giros y se corrobora el número de empresas que las operan.

---

<sup>15</sup> Poder Ejecutivo Federal "*Ley de la Propiedad Industrial*" en Diario Oficial de la Federación, México, 2 de agosto de 1994, pp. 22-23.

Cuadro-Resumen No. 1

GIRO	N° de empresas franquiciantes por país de		
	MÉXICO	EE.UU.	OTROS
1.-Agencias de viajes	--	1	--
2.-Alimentos	9	16	2
3.-Automotores	1	12	2
4.-Belleza y Salud	1	7	4
5.-Bienes Raíces	1	5	--
6.-Comida Especializada	--	--	1
7.-Comida Rápida	4	21	1
8.-Computación e Inf.	2	--	--
9.-Construcción y Deco.	3	3	--
10.-Educación y Capacit.	2	7	--
11.-Electrónicos	1	--	--
12.-Entretenimientos	2	1	1
13.-Fotografía	--	1	--
14.-Hoteles	2	7	1
15.-Imprentas y Fotocopia	3	7	--
16.-Mejoras Ambientales	--	1	--
17.-Muebles y Accesorios	2	4	--
18.-Ópticas	1	--	--
19.-Ropa, Calzado y Acces	9	6	3
20.-Restaurantes	9	8	--
21.-Serv. de Limp. y Mant	--	8	1
22.-Serv. Empresariales	1	2	--
23.-Serv. de Mensajería	--	3	--
24.-Tintorería y Lavanderi	1	5	--
25.-Video	2	--	--
26.-Tiendas de Autoserv.	--	2	--
27.-Bar y Espectáculos	2	--	--
28.-Florerías	1	--	--
29.-Otros Serv.	2	7	1
<b>T O T A L</b>	<b>61</b>	<b>134</b>	<b>17</b>

FUENTE: Revista Expansión, Mayo 1995.

Como es de observarse, el mayor número de empresas franquiciantes que operan en territorio nacional es de origen estadounidense con un total de 134 y con presencia en 22 diferentes giros; si comparamos esta situación con nuestro Cuadro-Estadístico No. 1 -sobre distribución mundial de las *Franquicias*-, nos percatamos del enorme auge y expansión de las firmas norteamericanas mediante este *sistema de negocios* lo cual les permite su conquista mercadológica a nivel internacional; por su parte, las nacionales cuentan con un total de 61 firmas con el mismo número de giros que las estadounidenses pero con sus respectivas variantes.

Con los otros datos, observamos que un total de 17 sociedades franquiciantes son de diferentes países; así mismo, la suma de los 3 rubros da un gran total de 212 empresas que para mayo de 1995 operaban bajo el formato de la *Franquicia* en el mercado nacional.

En porcentajes queda como sigue: empresas franquiciantes con origen en Estado Unidos 63%; empresas franquiciantes nacionales 29%; empresas de otros países 8%.

Lo anterior significa que la importación de estos negocios de Estado Unidos es elevada; esto refiere que franquiciantes tanto de dicho país como de algunos otros, lograron concretar sus operaciones en el mercado nacional a través de *franquiciarios maestros* para México; esta existencia de franquiciarios se lleva a cabo mediante los siguientes criterios de evaluación: "1. Conocimiento del mercado local. 2. Conocimiento del segmento que interesa a la franquicia. 3. Actitud flexible. 4. Recursos económicos necesarios. 5. Recursos administrativos necesarios. 6 Capacidad de comunicarse adecuadamente con su franquiciante. 7. Experiencia de negocios en el país del franquiciante. 8. Conocimiento del mercado inmobiliario. 9. Habilidad para ayudar en la selección de los posibles proveedores del sistema. 10. Buenas relaciones y experiencia en el trato con los funcionarios de gobierno del país al que ingresa la franquicia."<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> González Calvillo, Enrique *La experiencia de las franquicias*, México. McGraw-Hill, p. 13.



Los puntos relacionados son aspectos básicos para que una *Franquicia* que se encuentre explorando el mercado internacional, tenga a bien trabajarlos; a dichos criterios se agrega lo referente al conocimiento del marco jurídico tanto del país que exporta como de aquél que importa; por otra parte, se agregan los convenios y tratados entre ambos países.

Por tales motivos, en el transcurso de 10 años (1985-1995), México demuestra que el crecimiento, desarrollo y consolidación de *Franquicias* es de la siguiente manera:

"Primer etapa: escepticismo. ...Nadie cree en algo que no conoce. ...Segunda etapa: "boom" y euforia. ...Los más escépticos se convierten en creyentes del sistema. ...Tercer etapa: "Adolescencia". ...Inversionistas y consumidores empiezan a hacer una clara distinción entre las franquicias buenas de las que no lo son. ...Cuarta etapa: Consolidación. Las diferencias entre franquicias buenas y las malas se hacen más notorias... sobreviven... sólo aquellas franquicias que estuvieron debidamente concebidas y desarrolladas."<sup>17</sup>

Con lo anterior, logramos verificar, que el incremento de *Franquicias* tanto en giros como en empresas que las operan, refleja la diversidad con la que se han cimentado en el mercado nacional; tal situación de incremento continúa, hoy en día, en esta línea y puede corroborarse que en un tiempo no muy corto, se tendrán funcionando en nuestro mercado, "...franquicias de giros tan diversos y novedosos como: boutiques esotéricas, clínicas de atención inmediata...; servicios para el hogar...; organización de bodas, comida árabe; centros de copiado y computación con servicios... las 24 horas del día; macro-jugueterías, centros de reparación de equipo electrónico, tortillerías, ...firmas legales, ...casas de empeño... y muchos giros más."<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Ibid. pp. 21-22.

<sup>18</sup> Vinay, Ramón y Dagoberto Vargas "El destino de las franquicias" en Mariano Aceves, Luis. Entrepreneur, Vol. 4, No. 1, México, enero 1996, p. 25.

#### ***4.4. El trabajo de la Asociación Mexicana de Franquicias.***

La Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. (AMF), es, como se señaló en punto 4.1, una organización creada en febrero de 1989 y cuyo principal propósito es de difundir, crear, mantener y contribuir en todo lo relacionado con el sistema de *Franquicias* en nuestro país.

Para tal propósito, la AMF "...busca respuesta directa y rápida a las necesidades de sus miembros, mediante la participación conjunta para encontrar soluciones a sus problemas por medio de comités, juntas mensuales, actividades de investigación, ferias, etc. También busca mejorar el estándar e incrementar el desarrollo de la industria de las franquicias."<sup>19</sup>

La AMF, como ya se ha mencionado, está integrada por diferentes miembros que, básicamente, son empresas que se encuentran franquiciando sus negocios o tienen la intención de hacerlo; por otra parte, son también miembros, los proveedores de las *Franquicias*; estos proveedores son empresas que han colaborado en el funcionamiento de esos negocios, pueden destacar los siguientes: Consultoras, Despachos de Abogados, Agentes de Seguros y Fianzas, Agencias de Viajes, Agencias de Publicidad y Artes Gráficas, Constructoras, Agencias de Bienes Raíces, Editoriales, Organizaciones Bancarias y Financieras y Agencias de Investigación de Mercados entre los más importantes.

Dichos proveedores -al igual que los franquiciantes-, son evaluados por el Comité de Afiliación de la AMF y de acuerdo a la investigación que se realiza para corroborar los datos y la papelería complementaria que se les requiere, previa solicitud de inscripción.

---

<sup>19</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. op.cit. p. 59.

En dicha solicitud se hace del conocimiento de los aspirantes afiliatorios, el Código de Ética que se ha establecido para toda persona física o moral que pertenezca a la asociación; este código contempla 10 artículos; en su segundo artículo señala:

*"ARTÍCULO 2°. Normatividad: El Código de Ética establece las normas mínimas que rigen las relaciones de los asociados y la Asociación Mexicana de Franquicias. También las normas mínimas, reconociendo que existen otras de carácter legal y moral que complementan este Código."*<sup>20</sup>

Este documento es muy simplificado y da a conocer los compromisos y responsabilidades que adquieren sus agremiados al ser aprobados; tanto este ordenamiento, como el propio acto de ser miembros de la AMF, no son aspectos que tengan que cumplirse por disposición Legal; "...sin embargo, si (...son indispensables...) dado que... tener una representatividad... es sumamente necesario para proteger... derechos y fomentar que se cumplan con las obligaciones a todo nivel en nuestro país..."<sup>21</sup>

Sobre todo, el cumplimiento de estos aspectos, refleja un compromiso moral, ético y profesional que la AMF valora dentro de la industria de las *Franquicias*.

De acuerdo a los Estatutos de integración de la AMF, en su capítulo V referente a La Administración de la Asociación, en su decimotercer cláusula señala:

*"CLÁUSULA DÉCIMO TERCERA.- La Asociación estará integrada por: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y dos Vocales. Los miembros del Comité Ejecutivo deberán ser miembros de la Asociación pero funcionarán hasta que haya nuevo designado para sustituirlos y el nuevo designado tome posesión de su cargo.*

---

<sup>20</sup> Asociación Mexicana de Franquicias. Código de Ética. México, AMF, 1994, p. 1/1.

<sup>21</sup> Reyes Díaz-Leal, Eduardo. *op.cit.* p. 59.

“Los miembros del Comité Ejecutivo durarán en su cargo dos años sin que puedan ser reelectos para un nuevo período.”<sup>22</sup>

Esta cláusula es importante porque permite identificar que el órgano supremo de la AMF es la Asamblea. En el capítulo VI de los Estatutos, en la decimoquinta cláusula se estipula:

“CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA.- Las Asambleas Generales de Asociados serán el órgano supremo de la Asociación, sus decisiones válidamente tomadas obligan a los ausentes y a los disidentes, se reunirá en Asamblea Ordinaria anualmente o cuando sean convidados por el Comité Ejecutivo mediante citatorio, el cual contendrá los asuntos que haya de tratarse por la Asamblea.”(sic)<sup>23</sup>

El resaltar estos aspectos permite precisar la jerarquía administrativa y representativa que tiene la AMF para llevar a cabo sus propósitos respecto al sistema de *Franquicias* en México.

Esta Asociación nacional, por otra parte, está en proceso de consolidación; en 1989 cuenta únicamente con 6 miembros afiliados, en 1990 se incrementa a 15; para 1991 se tienen 83 y para 1995 son 150 miembros mismos que han permanecido en el primer semestre de 1996.

La AMF “Nace en 1989 con 6 miembros y actualmente cuenta con 150 socios y 60 giros diferentes de negocios, con la misión principal de crear y consolidar el Desarrollo de las Franquicias en México.”<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Asociación Mexicana de Franquicias. ESTATUTOS. México, AMF, 1990, p. 5/8.

<sup>23</sup> Ibid. p. 7/8.

<sup>24</sup> Asociación Mexicana de Franquicias. Directorio de Socios, 2do semestre '96. México, AMF, 1996, p. 12.

Esta situación de socios corrobora lo relacionado con la obligación moral, más no legal, de ser miembros de la Asociación; así, para mayo de 1995, no obstante de existir 212 empresas franquiciantes -de las cuales 61 son de origen nacional, 134 estadounidenses y 17 de otros países (véase el cuadro No. 1 del punto 4.3)-, el 70% de las mismas están afiliadas a dicha Asociación, por lo que la consolidación de esta organización se lleva rápida e íntegramente.

Otra cuestión importante del citado organismo es su colaboración con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI); "Desde 1989 la Asociación Mexicana de Franquicias ha trabajado conjuntamente con la SECOFI, dependencia que desde siempre, ha brindado su apoyo con gran apertura a esta Asociación de negocios. ...Múltiples han sido las colaboraciones, (...destaca la referente a...) la formación de un grupo de trabajo sobre "Promoción del Desarrollo" del sistema de Franquicias en México, aportando la AMF toda la información que le correspondía, quedando en manos de la SECOFI, los desarrollos futuros."<sup>25</sup>

Como puede observarse, la AMF es un organismo dinámico e interactuante, su constante promoción y difusión de información del sistema de negocios que representa es constante y tenaz; a continuación se dan a conocer las propuestas más importantes para que las empresas que se encuentran en dicho sistema se afilien a la AMF:

---

<sup>25</sup> Asociación Mexicana de Franquicias. V Asamblea General Anual Ordinaria 1992. México, AMF, 1992, p. 10.

"...Presentar un frente común ante las autoridades competentes con el fin de promover y apoyar el Sistema de Franquicias en México. ...Publicación de los datos de cada socio dentro del Directorio A.M.F. ...Acceso a tarifas especiales en medios publicitarios y con proveedores especializados en el Sistema de Franquicias. ...Recopilación y publicación de los principales datos estadísticos del Sistema de Franquicias en México y su difusión... Impartición del "Programa de Certificación para Ejecutivos en Franquicias"... Organización de ... Ferias de Franquicias... en la Ciudad de México y (...en otras ciudades del territorio nacional...). ...Organización de Seminarios y Conferencias. ...Contacto con Consejeras Comerciales... para la promoción e internacionalización de franquicias mexicanas. (...Y, finalmente,...) Presencia en foros de Franquicias a nivel interanacional."<sup>26</sup>

De las enunciadas propuestas, la correspondiente a la recopilación y publicación de datos estadísticos es importante; el Departamento de Estadística de la AMF en el Directorio de Socios del primer semestre de 1996, da a conocer que a partir de 1989 se reconoce en México el sistema de *Franquicias* y que para 1995 un número destacado de empresas nacionales decidieron crecer a través de la estructura de estos negocios; ello se refleja en la gráfica del Anexo no. 2 en donde se muestra que para fines de 1995 existe un 42% de empresas extranjeras que están franquiciando sus empresas contra el 58% de las nacionales que también lo llevan a cabo.

Esto significa que de mayo a diciembre de 1995 el incremento de empresas nacionales franquiciantes es sumamente acelerado y, en cierta forma, equivoco; al considerar las cifras expuestas en el Cuadro-Resumen No. 1 del punto 4.3 la situación es completamente diferente, el porcentaje total de las 212 empresas extranjeras franquiciantes en territorio nacional es de 71% contra un 29% de las mexicanas.

---

<sup>26</sup> Asociación Mexicana de Franquicias. "12 razones para afiliarse a la única Asociación Mexicana de Franquicias", en Pérez-Vargas Hernández, Guillermo y Luis Mariano Aceves. *Entrepreneur*. Vol. 4, No. 1, México, enero 1996, p. 38.

Estas diferencias estadísticas se ocasionan porque la AMF no tiene en sus listas de afiliados al total de las empresas que están involucradas en la industria de las *Franquicias* en territorio nacional, como hemos mencionado, no es obligación legal pertenecer a dicho organismo.

Otra situación estadística que la AMF da a conocer, es la referente al número de empleos generados por este sector a nivel nacional y es ilustrada en la gráfica del Anexo no. 3; se expone en dicha gráfica que en poco más de un año, el crecimiento de empleos del sector *Franquicias* es de 89000 a mediados de 1994 para llegar a casi los 101000 para mediados de 1995; es decir, este sector ofrece la generación de poco más de 12000 empleos con lo que demuestra solidez y expansión.

Para concluir este punto es importante mencionar, que la impartición del *Programa de Certificación para Ejecutivos en Franquicias (PROCEF)* consta de 9 módulos y abarca temas relevantes y estratégicos para el diseño, proyección y expansión de las *Franquicias*; es un programa perfectamente diseñado para capacitar a las personas que requieran involucrarse con la industria franquiciable de México así como para aquéllas que ya lo están, dicho sea, es un programa que la AMF ha impulsado a fin de dar mayor reconocimiento ético-profesional al sistema.

#### ***4.5. Implementación de Franquicias nacionales para la exportación.***

De acuerdo a lo relacionado en el punto 4.3 -distribución por giros económicos-, respecto a las etapas de importación, desarrollo, crecimiento y consolidación de *Franquicias* en México, a continuación exponemos, más a detalle, estas circunstancias.

El escepticismo por parte de empresarios y el gobierno mexicano que se demuestra hacia las *Franquicias* es plenamente justificado; el ignorar en qué consiste este sistema de negocios así como la estricta regulación en las modalidades de *transferencia de tecnología* limitadas por controles gubernamentales y el marco jurídico en la materia, hacen difícil la implementación de estos negocios en México.

Esta primer etapa "...estuvo caracterizada por la "importación" de franquicias. Esto se debió a 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 cerca del nuestro. ...cabe aclarar que esta falta de creatividad se debió por el atraso tecnológico y financiero existente en nuestro país."<sup>27</sup>

Con la importación requerida, se difunde el funcionamiento de esta industria; al paso de algunos años (1985-1990), un cierto número de empresarios mexicanos considera la viabilidad de expandir sus empresas a través del *formato de negocios de Franquicia*; esto logra corroborarse en los aspectos de la Implantación de *Franquicias* en México (punto 4.1), en donde se mencionan aquellas empresas extranjeras y nacionales que incursionan el mercado nacional mediante esta vía.

En la segunda etapa -denominada el "boom" y euforia de las *Franquicias*-, se observa un crecimiento y desarrollo; se reconocen las ventajas competitivas de estas empresas y se incrementa su adquisición; surgen, a la vez, empresarios mexicanos que definitivamente reestructuran sus negocios y se dirigen a franquiciar sus procesos operativos; por otra parte, el gobierno mexicano reconoce los beneficios que conlleva dicho sistema y promueve su desregulación en coordinación con el organismo representativo, la AMF, al cual le permite su constitución y reconocimiento jurídico en 1989.

---

<sup>27</sup> Romano Heras, Irma Alejandra y Gabriela Varillas Mateos. op.cit. p. 41.



"Al conocer el éxito de las franquicias... surgen empresarios de todos sectores que inician contactos con franquiciantes extranjeros. Surgen asociaciones y despachos de consultoría especializados, así como seminarios y conferencias sobre la materia. (...Por otro lado,...) surgen empresas del país que... deciden franquiciar su negocio por primera vez."<sup>28</sup>

Esta segunda etapa se ubica entre los años 1990-1993 y gran parte de 1994.

En la tercer etapa denominada "Adolescencia", las *Franquicias* con mejor estructura e implementación en el mercado nacional continúan su crecimiento, mientras aquéllas que no se elaboraron correctamente, presentan problemas de todo tipo -liquidez, imprecisión, problemas legales y, por si fuera poco, expectativas de desintegración-; se observan aquí, diferencias entre franquiciantes serios y capaces y los que no tienen sólida experiencia en el ramo; los franquiciatarios -con justa razón-, cuestionan el plan estratégico, manuales de operación y el *contrato de franquicia* a la que se han adherido.

El "boom" y la euforia se minimizan, las *Franquicias* pasan a su etapa de "adolescencia" que se caracteriza por "...éxitos y fracasos, (...además de que...) surgen los críticos del sistema. (...Por su parte, los...) Inversionistas y consumidores empiezan a hacer una clara distinción entre las franquicias buenas de las que no lo son."<sup>29</sup>

Esta tercer etapa se desahoga durante el transcurso de 1994 a nuestro días (1997); entre las *Franquicias* exitosas destacan: *Mc Donald's* de México, Helados Holanda, Mail Boxes Etc., Diversiones Moy, Sushi Itto, Wings, Los Bisquets Bisquets Obregón, Electrónica Steren y Franquicias Dormimundo entre otras. Entre las que presentan problemas de implementación se encuentran: Alpha Graphics, Taco Inn, Hall Mark Cards Inc. y Arby's.

---

<sup>28</sup> González Calvillo, Enrique. *La experiencia de...*, op.cit. p. 21.

<sup>29</sup> *Ibid.* p. 22.

Referente a la cuarta etapa denominada "Consolidación", se pretende un crecimiento continuo de empresas que estructuran correctamente sus negocios, mismas que tendrán que consolidar su presencia en el mercado nacional y, sobre todo, expandirse a nivel internacional; por su lado, las nuevas firmas que deciden franquiciar, se estructuran sólidamente en sus formatos de negocio y el lanzamiento de la venta de sus procesos de comercialización, su licenciamiento de la *marca(s)*, su *asistencia técnica* y la *transferencia de tecnología* están elaborados con estrategias agresivas de expansión y al detalle; es decir, su procedimiento de implementación es con el menor margen de error y costos.

Esta cuarta etapa contempla un crecimiento de *franquiciatarios maestros* nacionales que proyectan la exportación de su empresa; además de que "Se generaliza el conocimiento de las franquicias entre profesionistas (...y...) Participan más activamente instituciones educativas en la preparación de ejecutivos en el área. ...Se inicia una nueva era en las relaciones franquiciante-franquiciatario."<sup>30</sup>

Esta cuarta etapa presenta grandes compromisos para lograr exportar *Franquicias* nacionales al comercio transfronterizo, el *sistema de negocio*, la experiencia, la preparación y habilidad empresarial son factores determinantes en dichos propósitos; el cumplimiento del objetivo de exportación es un trabajo de gente profesional y responsable; "De hecho, el internacionalizar una franquicia no es para empresas poco preparadas o que no tienen plena conciencia de lo que ello implica. ...se trata... de un proceso de promoción, negociación, adaptación, capacitación y seguimiento de alto nivel (todo ello con base en un plan estratégico). Trabajando estos puntos en forma profesional, la mayor parte de los problemas... se pueden evitar."<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Ibid. p. 23.

<sup>31</sup> Vinay, Ramón y Alejandro Perdomo. "La exportación de franquicias mexicanas" en Pérez-Vargas Hernández, Guillermo y Luis Mariano Aceves. *Entrepreneur*, Vol. 4, No. 3, México, marzo 1996, p. 42.

Entre los posibles problemas que la exportación de *Franquicias* mexicanas tiene que resolver son:

- 1) Falta de conocimientos de mercados externos (mercados de otros países).
- 2) Diferencias normativas de países donde se pretendan otorgar *Franquicias* respecto a las nacionales, que no favorezcan la protección, uso y licenciamiento de *marca(s)*, uso de la tecnología y, en general, todo lo referente a la comercialización que se adquiere con la exportación e importación de la *Franquicia*.
- 3) Presencia de franquiciatarios sin el perfil idóneo -lo que repercute en un mal manejo del negocio franquiciado por existencia de personas no avaladas en dicho perfil-; pueden convertirse, incluso, en franquiciantes competentes.
- 4) Mínima factibilidad de implementar en el país importador el negocio franquiciado; puede tenerse un negocio que sea factible en el mercado nacional pero, al exportarlo, puede no serlo en el país importador. Esta situación se resuelve con un estudio de mercado exhaustivo.
- 5) Planeación estratégica mal elaborada. Esta problemática es delicada y de altos riesgos; la planeación tiene que incluir todo un proceso para que la empresa que está importando el *formato de negocio*, sepa cómo *subfranquiciar* (otorgar *Franquicias* a otras personas en su país); se dan a conocer ubicaciones territoriales, servicios que tengan que proporcionarse, personas a las que puedan otorgarse las *subfranquicias*, cómo y cuándo tiene que hacerse y, finalmente, el porqué tienen que seguirse los lineamientos establecidos.

6) Adaptación de la *Franquicia* en el país importador. La adaptación se resuelve entre el exportador-franquiciante y el importador-franquiciatario; se analizan para este objeto, todos los requerimientos y sus alternativas para el adecuado funcionamiento del negocio; detalles tales como proveedores, abastecimiento y logística de entrega, cuestiones de equipo, mobiliario y materiales de remodelación o construcción -según sea el caso-, son revisados para adecuar la *Franquicia* en el país que pretende implementarse.

7) Compromisos no cumplidos. La problemática que revela el hecho de no cumplir compromisos se dirige a las tareas que las partes involucradas adquieren al celebrar el *contrato*; el franquiciante-exportador es el responsable, contractualmente, de señalar todos los servicios que el franquiciatario-importador tiene que otorgar a sus socios franquiciatarios en su país; estos servicios son la base técnica de la *Franquicia*, su incumplimiento puede dirigir al fracaso y desaparición del *sistema de negocios* exportado.

8) Falta de seguimiento, asesoría e incluso abandono de la *Franquicia* por parte del franquiciante-exportador. Este problema requiere gran disciplina e interés de las partes involucradas en el *contrato* a fin de que se conozcan los cambios del mercado en las regiones otorgadas a los subfranquiciatarios y las correspondientes al país importador; con esas modificaciones mercadológicas el franquiciante-exportador tiene que proponer, motivar y aconsejar a sus socios respecto a las medidas que tengan que implementarse para resolver esta problemática.

Con estos 8 puntos expuestos los obstáculos para exportar *Franquicias* se minimizan; empresas mexicanas franquiciantes tendrán que considerar dicha problemática y su resolución a fin de lograr una sólida exportación de sus formatos de negocio; un caso palpable de esta situación es la exportadora "DIVERSIONES MOY", empresa mexicana que ha logrado la venta de *Franquicias* territoriales en varios países en Latinoamérica.

“Para el licenciado Alberto Moel, director general de Diversiones Moy, las perspectivas son muy buenas... Comenta que uno de los obstáculos para la exportación de franquicias mexicanas es la percepción inicial de los inversionistas, ya que sienten que la franquicia norteamericana es mejor. Sin embargo, una de las fortalezas en el mercado latinoamericano, es el idioma y la similitud de costumbres. Diversiones Moy ha otorgado (...hasta marzo de 1996...) cinco franquicias maestras territoriales en cuatro países y tiene el firme propósito de estar presente en 17 países de latinoamérica.”<sup>32</sup>

Expuestos dichos logros así como las etapas de implementación de *Franquicias* nacionales y lo referente a sus aspectos legales y giros económicos, a continuación se dan a conocer las conclusiones.

---

<sup>32</sup> *Ibid.* p. 45.

## ***CONCLUSIONES.***

---

Durante el desarrollo de la presente investigación se logra constatar la relación existente entre las empresas transnacionales (ET's) y las Franquicias, se comprueba su participación con el desarrollo y evolución de algunas de las ET's en el mundo, ya que, mediante este nuevo formato de estructuración buscan y obtienen una mejor y más rápida penetración en nuevos mercados, logrando la transnacionalización de sus operaciones a costos más bajos de lo que hubiera resultado la implantación de filiales (Inversión Extranjera Directa) y logrando al mismo tiempo un mayor impacto competitivo. El caso de Mobil (On the Run) y de Mc Donald's son muy ejemplificativos de este tipo de fenómenos en la diversificación y formación de las empresas.

Con base en las hipótesis planteadas y desarrolladas se confirma que tanto las ET's como las Franquicias conjugan en su estructura una serie de elementos y factores que son similares y que están presentes en la dinámica de la economía mundial de nuestros días.

Tanto las Franquicias como las ET's están edificadas con un gran respaldo corporativo que eleva la eficiencia y la calidad de sus operaciones, además, crea y se apoya en "economías de escala" por las que obtienen costos menores con respecto a empresas de menor tamaño.

Las Franquicias, si bien no son la única opción, si han demostrado ser una respuesta actual y valiosa a las nuevas necesidades que hoy en día enfrentan las empresas que quieren seguir obteniendo beneficios y tener presencia de mediano y largo plazo en la escena económica internacional.

La transformación económica del mundo en los últimos años ha sido acelerada y contundente, los nuevos fenómenos que se presentan son, sin duda alguna, producto de sociedades que están evolucionando de manera vertiginosa, los diferentes procesos que se están manifestando en las tres regiones económicas mas importantes del mundo contemporáneo muestran las tendencias que se han definido dentro de las relaciones comerciales internacionales.

Entre las tendencias de mayor peso a nivel mundial se retoman las que tienen que ver principalmente con la competencia y la globalización, que han demostrado ser la esencia misma de las relaciones de comercio entre los diferentes entes económicos actuantes en la escena internacional: los Estados y las Empresas.

La competencia económica a nivel mundial y la lucha por los *mercados*, ha sido influenciada y dirigida por las principales potencias comerciales (Estados-nación y sus Empresas) que propugnan por la implementación de nuevos criterios comerciales, ello lo logran mediante la integración de organismos que a nivel internacional regulan las relaciones de intercambio de productos y servicios en el *mercado globalizado*, fortaleciendo con ello su posición.

Dichos organismos elaboran las normas y lineamientos que se aplican en el comercio internacional; los que principalmente se encargan de esas tareas son la Organización Mundial de Comercio (OMC) -de manera muy reciente-, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM), quienes elaboran y aplican normas y programas con el rigor que exige un equilibrio económico mundial y con objeto de incrementar inversiones productivas, liquidez financiera y creación de empleos, entre otros objetivos.

Por otro lado, la globalización se refiere principalmente a la aplicación de nuevas estrategias comerciales y de negocios de las que sobresale la *Franquicia* -cuyo concepto de construcción de empresa ha venido revolucionando el quehacer de la iniciativa privada-.

El desarrollo *tecnológico*, la modernización informática y el desenvolvimiento de *mercados* ampliados fomenta, al mismo tiempo estas tendencias comerciales e incluso las fortalece, es por ello, que al ir en busca de nuevas metas comerciales, se desarrolla de manera conjunta esta parte de los procesos en las empresas.

En México, no estamos ajenos a todos estos aspectos competitivos, de desarrollo y de globalización, tal es así, que en los últimos años hemos participado de manera activa en la dinámica económica que exigen los tiempos económicos modernos a nivel mundial. Se han implementado un gran número de medidas de todo tipo, sobre todo en aspectos relativos a la regulación y fomento de la capacidad industrial y comercial de las empresas.

En lo referente a la asimilación del concepto de negocio llamado *Franquicias* en el *mercado* nacional ha sido mediante tres etapas: la importación de *Franquicias*, el diseño e implementación de *Franquicias* nacionales y, por último, la exportación de *Franquicias* mexicanas.

En un principio, derivado de los procesos de apertura comercial, *globalización* y desarrollo *tecnológico*, las empresas mexicanas (en términos generales) tuvieron dificultades para competir en el *mercado internacional*, su expansión y rentabilidad estaba basada en la protección del *mercado* interno, un ambiente económico que proporcionaba resultados sin mayores dificultades; sin embargo, es de alentarse que hoy en día, se empiecen a dar muestras de desarrollo y presencia de *Franquicias mexicanas* en mercados extranjeros y que estén funcionando de manera exitosa.

El *Estado* mexicano de hoy, es creador e impulsor de las relaciones económicas de *mercado*, permite y fomenta una infraestructura que demanda el *mercado* nacional e internacional (telecomunicaciones, carreteras, puertos, etc.), desarrolla estructuras reglamentarias suficientes para impulsar a las empresas que optan por el crecimiento a través de la *Franquicia* para ser más competitivas -capaces de crear oportunidades para satisfacer necesidades de empleo, de oferta y demanda de productos y servicios con calidad en los *mercados* nacional e internacional-.



## *ANEXOS*

---

## ANEXO 1

CONTRATO DE FRANQUICIA QUE CELEBRAN POR UNA PARTE REPRESENTADA POR EL SEÑOR \_\_\_\_\_, EN SU CARÁCTER DE \_\_\_\_\_ DE LA SOCIEDAD, A QUIEN EN ADELANTE Y PARA EFECTOS DEL PRESENTE CONTRATO SE LE DESIGNARA COMO LA FRANQUICIADORA Y POR LA OTRA \_\_\_\_\_, REPRESENTADA POR EL SEÑOR \_\_\_\_\_ EN SU CARÁCTER DE \_\_\_\_\_ DE LA SOCIEDAD, A QUIEN EN ADELANTE Y PARA EFECTOS DEL PRESENTE CONTRATO SE LE DESIGNARA COMO LA FRANQUICIADA, AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

### DECLARACIONES

- 1) Que es una sociedad legalmente constituida conforme a las leyes de \_\_\_\_\_, según consta en la escritura pública número \_\_\_\_\_ otorgada ante la del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público número \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_, inscrita en el Registro Público de la Propiedad bajo el número \_\_\_\_\_.
- 2) Que en este acto estará representada por el señor \_\_\_\_\_, quien tiene facultades suficientes para tal efecto, según poder que le fue otorgada y que consta en la escritura pública número \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público número \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_ y que a la fecha no le ha sido revocado.
- 3) Que ha desarrollado un sistema de mercadeo (en adelante EL SISTEMA) que la distingue de sus competidores comerciales y que está interesada en licenciar de manera NO EXCLUSIVA a diversas personas físicas o morales dicho sistema.
- 4) Que también está interesada en licenciar de manera NO EXCLUSIVA el uso de de sus nombres comerciales, marcas, logotipos y cualquier otro medio gráfico y/o tridimensional (en adelante LOS SIGNOS REPRESENTATIVOS) que signifique una ventaja comercial para el adquirente de dichas licencias.
- 5) Que a fin de conjugar las transmisiones a que se refieren las dos declaraciones anteriores y que el licenciatario de las mismas obtengan el mejor resultado posible en su uso, deberá poner a disposición del mismo su experiencia, la información, dirección, operación, financiamiento y promoción de EL SISTEMA y LOS SIGNOS REPERESANTATIVOS.

### Declara LA FRANQUICIADA:

- 6) Que es una sociedad legalmente constituida conforme a las leyes de la República Mexicana, según consta en la escritura pública número \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público número \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_, inscrita en el Registro Público de la Propiedad bajo el número \_\_\_\_\_.
- 7) Que en este acto representada por el señor \_\_\_\_\_, quien tiene facultades suficientes para tal efecto, según poder que le fue otorgado y que consta en la escritura pública número \_\_\_\_\_ otorgada ante la fe del Licenciado \_\_\_\_\_, notario público número \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_ y que a la fecha no le ha sido revocado.

- 8) Que desea establecer un negocio (en adelante EL NEGOCIO) que tenga por objeto la comercialización de los productos de LA FRANQUICIADORA, para lo cual requiere de la obtención de licencias respecto de EL SISTEMA y LOS SIGNOS DISTINTIVOS a que se refieren las declaraciones 3 y 4 que anteceden, así como de la asistencia señalada en la declaración 5 anterior.
- 9) Que está consciente y conforme en mantener los niveles de calidad establecidos en el SISTEMA, mismos que redundarán en un beneficio para la operación de los establecimientos que funciones bajo el mismo y utilizando LOS SIGNOS DISTINTIVOS.
- 10) Que el presente contrato lo integraría una "red" de compañías que operan uniformemente, bajo las directrices, procedimientos y políticas establecidos en el SISTEMA y que las mismas son fijadas por LA FRANQUICIADORA.

EN ATENCION A LAS DECLARACIONES ANTERIORES Y A LA INTENCION MANIFESTADA POR CADA UNA DE LAS PARTES, LAS MISMAS ESTAN CONFORMES EN CELEBRAR EL PRESENTE CONTRATO DE FRANQUICIA, POR VIRTUD DEL CUAL LA FRANQUICIADORA CONCEDE A LA FRANQUICIADA UNA FRANQUICIA RESPECTO DE "EL NEGOCIO" QUE OPERE CON EL "SISTEMA" Y UTILIZANDO "LOS SIGNOS DISTINTIVOS" DE LA PRIMERA; SUJETO A LAS OBLIGACIONES, CONDICIONES Y TERMINOS QUE SE SEÑALAN EN LAS SIGUIENTES:

#### CLAUSULAS

**PRIMERA** LA FRANQUICIADORA otorga a LA FRANQUICIADA y ésta acepta, una franquicia para operar EL NEGOCIO, según lo previsto en la declaración 8 que antecede, que se ubicará en \_\_\_\_\_, bajo los términos y condiciones contenidas en el presente contrato.

La operación de EL NEGOCIO deberá llevarse a cabo de conformidad con EL SISTEMA y bajo LOS SIGNOS DISTINTIVOS de la FRANQUICIADORA.

**SEGUNDA** Ambas partes acuerdan que para mayor claridad en el contenido de este contrato, EL SISTEMA a que se refiere el presente será el que se describe en el Anexo Número I, mismo que debidamente firmado por ambas partes se considera como parte integrante del presente; por lo que se refiere a LOS SIGNOS DISTINTIVOS son los que se relacionan en el Anexo II al presente y que se considera como parte integrante del mismo.

LA FRANQUICIADA reconoce y acepta que LA FRANQUICIADORA tendrá derecho a hacer modificaciones tanto a EL SISTEMA cuanto a LOS SIGNOS DISTINTIVOS, y desde este momento se compromete a acatar las referidas modificaciones, mismas que le deberán ser notificadas con \_\_\_\_\_ días de anticipación a su entrada en vigor.

**TERCERA** LA FRANQUICIADA se obliga a pagar a LA FRANQUICIADORA por concepto de la franquicia concedida en términos de la cláusula PRIMERA que antecede, la cantidad de \$ \_\_\_\_\_ como pago inicial, además de regalías equivalentes al \_\_\_\_\_% de sus ventas \_\_\_\_\_.

El pago inicial a que se refiere el párrafo que antecede deberá ser pagado a LA FRANQUICIADORA en la fecha de firma del presente contrato.

Por lo que se refiere al pago de regalías los mismos serán efectuados en el domicilio de LA FRANQUICIADORA a más tardar los \_\_\_\_\_ días \_\_\_\_\_ del mes siguiente a la fecha de su terminación.

Adicionalmente a las cantidades arriba señaladas LA FRANQUICIADA aportará una cantidad equivalente al \_\_\_\_\_% de sus ventas \_\_\_\_\_ para gastos de publicidad y promoción que llevará a cabo LA FRANQUICIADORA.

**CUARTA** LA FRANQUICIADORA estará obligada a surtir el pedido formulado por LA FRANQUICIADA dentro de los \_\_\_\_\_ días siguientes a la recepción del mismo.

LA FRANQUICIADORA surtirá el pedido F.O.B. En su planta ubicada en \_\_\_\_\_. LA FRANQUICIADA estará obligada a retirar la mercancía de la planta inmediatamente después que se termine el procedimiento de carga de la misma en el medio de transporte que proporcione para tal efecto.

Todo pedido deberá ser pagado en el domicilio de LA FRANQUICIADORA a más tardar \_\_\_\_\_ días después de la fecha con que LA FRANQUICIADORA facture el mismo.

**QUINTA** LA FRANQUICIADA reconoce que la localización y apariencia del lugar donde físicamente operará EL NEGOCIO son de suma importancia para el éxito de la franquicia contratada por virtud del presente, por tanto está conforme y expresamente obliga a establecer el mismo de conformidad con las siguientes reglas:

- 1) LA FRANQUICIADA propondrá a LA FRANQUICIADORA tres posibles lugares donde pretenda establecer físicamente EL NEGOCIO, entre los cuales LA FRANQUICIADORA escogerá el más adecuado.
- 2) LA FRANQUICIADA deberá presentar a LA FRANQUICIADORA los planos de acondicionamiento y/o construcción del local seleccionado, para que ésta última los apruebe.
- 3) También deberán ser aprobados por LA FRANQUICIADORA los proyectos de decoración del local donde LA FRANQUICIADA operará;

#### *EL NEGOCIO*

LA FRANQUICIADORA se compromete a asistir, en la medida de sus posibilidades, a LA FRANQUICIADA para la elaboración de los planos arriba señalados a fin que los mismos puedan ser aprobados lo más pronto posible.

LA FRANQUICIADA se obliga a no llevar a cabo ninguna modificación del local donde establezca EL NEGOCIO, a menos que cuente con autorización por escrito de LA FRANQUICIADORA en tal sentido.

**SEXTA** LA FRANQUICIADORA se obliga a asesorar a LA FRANQUICIADA en la operación y establecimiento de EL NEGOCIO en los términos y condiciones que enseguida se detallan:

Como marco específico de referencia, LA FRANQUICIADORA queda obligada a asesorar a LA FRANQUICIADA en la administración y operación de EL NEGOCIO que esta última establezca en términos del presente contrato, a fin que la lleven a colocarse dentro de los niveles de competitividad establecidos por LA FRANQUICIADA.

No obstante que LA FRANQUICIADORA tiene amplias facultades para emitir sus opiniones respecto de la operación de EL NEGOCIO de LA FRANQUICIADA, en ningún caso podrá ejercer actos de dominio respecto del mismo o en cualquier forma afectar a comprometer la integridad del establecimiento de LA FRANQUICIADA.

Consecuentemente, LA FRANQUICIADORA solamente tendrá la más amplia facultad para emitir su opinión y solicitar que se efectúen las correcciones pertinentes en cuanto a la fijación de objetivos, políticas, tácticas, procedimientos y a la toma de decisiones en las siguientes materias, expresadas en forma enunciativa más que limitativa:

Mercadotecnia, técnica de ventas, administración y finanzas, tráfico, contratación de personal, control de operaciones e informática, adiestramiento y educación continua del personal.

**SEPTIMA** LA FRANQUICIADA se obliga a cumplir las siguientes premisas básicas que constituyen la base para el otorgamiento del presente contrato, a saber:

- 1) Adecuar el funcionamiento de EL NEGOCIO a las disposiciones contenidas en EL SISTEMA, toda vez que el mismo es fundamental para mantener el buen nombre de LA FRANQUICIADORA, así como mantener a sus empleados debidamente instruidos respecto de las disposiciones señaladas en el mismo.
- 2) Operar EL NEGOCIO de manera tal que el buen nombre de LA FRANQUICIADORA, así como de sus demás franquiciatarios, se mantenga, cuando menos, en el nivel que tiene al momento que se otorga el presente contrato, en virtud que esa forma de operación es la que le ha dado el prestigio que disfruta entre el público consumidor de sus productos.
- 3) Atender de manera pronta, eficaz y profesional las necesidades de los consumidores de los productos de LA FRANQUICIADORA que los adquieran en EL NEGOCIO.
- 4) Mantener suficientes productos en existencia para satisfacer las necesidades de sus clientes, además de exhibir, vender o en cualquier forma distribuir EXCLUSIVAMENTE productos de LA FRANQUICIADORA.
- 5) Toda vez que los productos de LA FRANQUICIADORA cambian de tiempo en tiempo, deberán retirarse de la venta los productos que indique LA FRANQUICIADORA por escrito.
- 6) Cooperar con LA FRANQUICIADORA en campañas promocionales o de mercadotecnia, incluyendo enunciativa pero no limitativamente, ofertas, promociones, descuentos, otorgamiento de regalos o cualquier similar.
- 7) Notificar a LA FRANQUICIADORA respecto de cualquier queja de los consumidores respecto de la calidad, novedad, diseño, utilidad, o cualquier otro similar, respecto de sus productos.
- 8) Mantener sus precios dentro del nivel establecido por LA FRANQUICIADORA y a no ofrecer ningún descuento o promoción sin la autorización previa y por escrito de LA FRANQUICIADORA.
- 9) Requerir por escrito a LA FRANQUICIADORA el envío de los productos que requiera, a fin que LA FRANQUICIADORA los entregue dentro de los \_\_\_\_\_ días siguientes a su solicitud, según lo previsto en la cláusula CUARTA del presente contrato.

- 10) Permitir a LA FRANQUICIADORA acceso a su contabilidad a fin de determinar las regalías que le corresponden en términos de la cláusula \_\_\_\_\_ del presente contrato.
- 11) Generar ventas de los productos de LA FRANQUICIADORA de acuerdo con la siguiente tabla:  
 Primer Semestre:  
 Segundo Semestre:  
 Segundo Año:  
 Por cada año extra:
- 12) Obtener de las autoridades correspondientes todas las licencias, permisos o, en general, las autorizaciones necesarias para la operación de EL NEGOCIO.
- 13) Efectuar puntualmente los pagos de regalías, mercancías, o en general, cualquiera de los establecidos en las cláusulas TERCERA o CUARTA del presente contrato.

Ambas partes acuerdan que el incumplimiento de cualquier de las obligaciones señaladas en la presente cláusula, otorgará a LA FRANQUICIADORA el derecho para aplicar cualquier de las siguientes penalizaciones:

- a) Rescindir el presente contrato, sin responsabilidad para ella.
- b) Recibir el pago de una compensación monetaria equivalente al daño o perjuicio que le cause la falta; en caso que la misma no sea cuantificable, ambas partes, de común acuerdo, fijarán la cantidad correspondiente.
- c) Señalar a LA FRANQUICIADA la falta cometida y determinar la forma para enmendar su error, en el entendido que, si reincide en la misma falta, no podrá volver a aplicarse este inciso.

**OCTAVA** LA FRANQUICIADORA concede, por virtud del presente contrato, las licencias necesarias para que LA FRANQUICIADA pueda utilizar todos y cada uno de LOS SIGNOS DISTINTIVOS que tenga registrados la primera y que sean necesarios para operar un establecimiento dedicado a la comercialización de los productos.

**DE LA FRANQUICIADORA**

LA FRANQUICIADORA estará obligada a llevar a cabo el registro del presente contrato en los términos de lo dispuesto por el artículo 142 de la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial.

**NOVENA** LA FRANQUICIADA reconoce que las licencias que se le otorgan en términos de la cláusula que antecede, son propiedad de LA FRANQUICIADORA y que por ningún concepto y bajo ninguna circunstancia podrá ostentarse como propietaria de las mismas; también reconoce que las licencias de referencia únicamente serán válidas en la explotación del negocio operado bajo el sistema de franquicias a que se refiere este contrato y en el territorio que más adelante se señala.

**DECIMA** Desde luego, LA FRANQUICIADA estará obligada a seguir las instrucciones, términos, procedimientos y en general los lineamientos contenidos en EL SISTEMA, mismos que de conformidad con el artículo 82 de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial constituyen, para todos los efectos conducentes, un SECRETO INDUSTRIAL.

En virtud de lo dispuesto por el párrafo que antecede LA FRANQUICIADA será responsable única ante LA FRANQUICIADORA de cualquier transmisión no autorizada de los conocimientos técnicos o procedimientos contenidos en EL SISTEMA, además que dicha transmisión es una causal de rescisión inmediata del presente contrato, independientemente de las demás sanciones que correspondan de acuerdo con la legislación de propiedad industrial y/o penal, vigente en el momento de la falta.

LA FRANQUICIADA reconoce que será responsable y estará sujeta, en caso de faltar a las obligaciones arriba señaladas, a las penas señaladas en la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial, así como cualquier otro ordenamiento o disposición legal aplicable.

*DECIMA PRIMERA* En caso de que LA FRANQUICIADA descubra algún método que en cualquier forma simplifique o pueda hacer más efectivas las operaciones de las negociaciones que operen bajo el sistema de franquicias de LA FRANQUICIADORA, deberán hacerlo del conocimiento de esta última a fin que sea ella quien determine respecto de la conveniencia de incorporarlo o no a EL SISTEMA.

En caso que la innovación propuesta por LA FRANQUICIADA sea incorporada a EL SISTEMA, en términos del párrafo que antecede, tendrá derecho a que se le reconozca como autor de la misma, además que se le hará una bonificación en el pago de las regalías a que está obligado en términos de la cláusula TERCERA del presente contrato, por el término que de común acuerdo fijen las partes.

*DECIMA SEGUNDA* LA FRANQUICIADORA asumirá cualquier responsabilidad que, en su caso, se pudiera derivar por la invasión de derechos de propiedad industrial por la utilización de LA FRANQUICIADA de LOS SIGNOS DISTINTIVOS o por la aplicación de EL SISTEMA.

Para que LA FRANQUICIADORA sea responsable en términos del párrafo que antecede, LA FRANQUICIADA deberá haber usado LOS SIGNOS DISTINTIVOS y aplicado EL SISTEMA, exactamente en la forma que se lo haya indicado LA FRANQUICIADORA.

*DECIMA TERCERA* La operación de EL NEGOCIO autorizada por virtud del presente contrato podrá ser llevada a cabo exclusivamente en el área geográfica limitada por las siguientes colindancias:

Ambas partes reconocen que dentro de dichas colindancias se encuentra el local señalado en el primer párrafo de la presente cláusula, y que LA FRANQUICIADA no tiene derecho a establecer algún local distinto al señalado.

LA FRANQUICIADORA se compromete, mientras que el presente contrato esté vigente, no conceder a ninguna otra persona física o moral, alguna franquicia dentro del territorio arriba señalado.

*DECIMA CUARTA* No obstante la estrecha relación existente entre LA FRANQUICIADORA y LA FRANQUICIADA, todas y cada una de las obligaciones laborales, presentes o futuras, derivadas de la relación entre LA FRANQUICIADORA y sus empleados, serán exclusivamente de ésta última, por lo que en ningún caso LA FRANQUICIADORA será responsable por algún conflicto de esta naturaleza.

En consecuencia, LA FRANQUICIADA será responsable de toda clase de demandas o reclamaciones individuales o colectivas que, por cualquier motivo, pudieran presentar los trabajadores de LA FRANQUICIADA.

**DECIMA QUINTA** Ambas partes manifiestan que es su intención que la operación derivada del presente contrato sea conducida en términos de buena fe, de conformidad con las sanas y adecuadas prácticas del comercio, por lo que conviene expresamente en que si alguna de las partes se entera o llega a su conocimiento cualquier circunstancia que pudiera afectar gravemente la presente operación, lo hará del conocimiento de la otra parte para que aquella decida lo que a sus intereses mejor convenga.

**DECIMA SEXTA** Las partes manifiestan expresamente que la contraprestación fijada en términos de las cláusulas TERCERA y CUARTA, son justas y legítimas, por lo que LA FRANQUICIADA se compromete a realizar los pagos materia del presente contrato en los términos y condiciones fijadas.

**DECIMA SEPTIMA** Las partes señalan como su domicilio para todos los efectos de este contrato, los siguientes:

LA FRANQUICIADORA: \_\_\_\_\_

LA FRANQUICIADA: \_\_\_\_\_

**DECIMO OCTAVA** Si cualquiera de las disposiciones del presente contrato, por cualquier razón, se vuelve imposible de realizar por alguna de las partes, la validez de las disposiciones restantes no se verán afectadas.

También, la falta de ejercicio de algún derecho por una de las partes no implicará, por ningún concepto, que el cumplimiento del mismo no pueda ser exigido con posterioridad.

**DECIMA NOVENA** Las partes se sujetan en los términos del presente contrato y para cualquier interpretación o conflicto sobre el mismo, a las Leyes y Tribunales competentes en el Distrito Federal, renunciando a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles.

Las partes, enteradas del contenido y alcance del presente contrato, manifiestan que en el mismo no existe Mala Fé, Dolo o Error y lo firman por DUPLICADO, en compañía de dos testigos, el día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 199\_\_\_\_, quedando cada una de las partes con un ejemplar del presente.

Fuente: Reyes Díaz-Leal, Eduardo; "Franquiando en México".

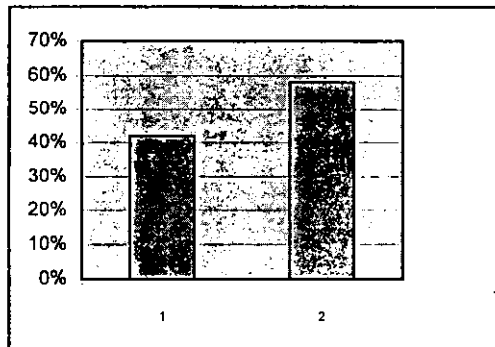


## ANEXO 2

### Origen de las Franquicias en México.

1995

1 Nacionales	42%
2 Extranjeras	58%

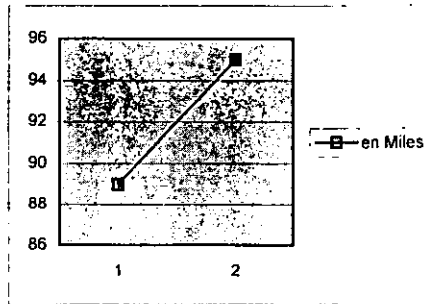


Fuente: Asociación Mexicana de Franquicias, Directorio de Socios 1996.

### ANEXO 3

**Empleos Generados por el Sector Franquicias en México**

	Año	en Miles
1)	1994	89
2)	1995	95



**Fuente: Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. Directorio de Socios, 1996.**

## ANEXO 4

### **"Diversiones Moy"**

*Un ejemplo de Internacionalización de Franquicias mexicanas.*

La empresa mexicana "Diversiones Moy", es una de las franquicias que más logró fortalecerse en la época denominada del "BOOM" dentro de la industria. Como resultado de la crisis que vivió nuestro país a fines de 1994, esta empresa decidió rediseñar su estrategia de crecimiento e inició su expansión a nivel internacional, ya que la contracción del mercado nacional le restaba posibilidades de éxito.

Es así como para finales de 1996 ya había logrado colocar franquicias en Guatemala Panamá y Venezuela, además de tener expectativas de abrir nuevas unidades en Brasil, Chile y Argentina.\* Fuera del continente estaba en esos años negociando también en la India.

La oferta de inversión que ofrecía en estas fechas, según fuentes oficiales de la Industria son las siguientes:

Cuota Inicial	40.000	usd
Regalias	5%	
Cuota de publicidad	2%	
Período de Recuperación estimad	N/D	

*Fuente: Directorio de Franquicias 1996, Asociación Mexicana de Franquicias.*

Este ejemplo de consolidación y expansión Internacional de una empresa mexicana en mercados externos, ejemplifica claramente el crecimiento y presencia que puede tener una empresa, al utilizar a las franquicias como un elemento de expansión y penetración de mercados, el cuál, estaría mucho más limitado si se utilizaran únicamente recursos propios del corporativo empresarial (I.E.D.).

Ahora, lo importante es mantener el nivel alcanzado y seguir consolidando su cadena, el que ésta empresa perdure y continúe creciendo, dependerá de una serie de factores que son muy particulares a sus objetivos y filosofía propia, sin embargo, con un respaldo serio y con el apoyo en áreas tan importantes como son: capacitación y actualización tecnológica\*\* este corporativo nacional podría ver el año 2000 con un buen número de unidades a nivel mundial.

\* "Mercado ciberjuegos en México" en *La Jornada*, 27 de Diciembre de 1996, México, Pág.24

\*\* Por ejemplo al ingresar ahora al mercado de los juegos cibeméticos.

# Glosario

---

<b>Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GAT)</b>	Acuerdo Internacional que fija límites a la intervención gubernamental que busca restringir el comercio internacional.
<b>Acumulación de Capital</b>	Es el crecimiento de los recursos de Capital.
<b>Asistencia Técnica</b>	Ayuda concedida a una empresa concesionaria, consistente en patentes e instrucciones para permitirle la utilización de los conocimientos cedidos, en caso de que la comunicación mediante documentos no bastará para hacerla accesible.
<b>Calidad</b>	Conjunto de cualidades que constituyen la superioridad de algo dentro de su propia línea o categoría.
<b>Capital</b>	Son los activos reales, equipo, edificios, herramientas y otros bienes manufacturados, usados en la producción y que son propiedad de una empresa o gobierno.
<b>Capitalismo</b>	Sistema económico que permite la propiedad privada del capital y de la tierra, que usan la producción y la asignación de los recursos por medio del mercado.
<b>Cártel</b>	Un grupo de productores que llegan a un acuerdo colusorio para restringir la producción, con el fin de hacer subir los precios y los beneficios.
<b>Comercio</b>	Es el intercambio de bienes y servicios entre oferentes y demandantes.
<b>Competencia</b>	La contienda por el control de los recursos y/o mercados.
<b>Competencia Perfecta</b>	Situación que ocurre en mercados en los que un gran número de empresas venden productos similares; hay muchos compradores, no hay restricciones a la entrada y todas las empresas y compradores están plenamente informados acerca de los precios de todos y cada uno de ellos.
<b>Concesión</b>	Privilegios otorgados por un gobierno para vender un producto o servicio de acuerdo a condiciones específicas.
<b>Costo</b>	Es cuando una empresa eroga dinero y lo aplica a M.P., activos fijos, M.O., administración y financiamiento.
<b>Costos de Transacción</b>	Son los costos de la administración del sistema económico.
<b>Derecho de autor</b>	Es el derecho exclusivo para reproducir o vender una creación intelectual.
<b>Diversificación</b>	Estrategia de desarrollo de una empresa, que consiste en ampliar la gama de actividades y/o de mercados a los que se dedica.
<b>Economía</b>	Es el estudio del mecanismo que asigna recursos escasos en necesidades limitadas.
<b>Economía Abierta</b>	Es una economía que tiene vínculos de intercambio o comerciales con otras economías.
<b>Economía de Escala</b>	Ganancias logradas por una empresa mediante una reducción de los costos y medios de producción a través de un aumento de sus dimensiones.
<b>Estandarización</b>	Proceso mediante el cual se unifica un sistema o acción de las empresas.
<b>Estrategia Competitiva</b>	Es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector o rama industrial.
<b>Filiat</b>	Se refiere a la empresa que se encuentra bajo la dirección o la dependencia de una corporación central y superior, generalmente en otro país.
<b>Flujos Intra-firma</b>	Son las transacciones económicas que se realizan dentro de un mismo corporativo a nivel internacional.
<b>Gasto</b>	Es el que realizan los agentes económicos (familias, empresas, gobierno, etc.) en circunstancias dadas.
<b>Globalización</b>	Aplicación de una estrategia global (de perspectiva mundial) seguida actualmente como una tendencia generalizada en la escena mundial.

<b>Licencia</b>	Permiso que controla el desarrollar una determinada actividad industrial, comercial o profesional.
<b>Logística</b>	Conjunto de métodos y de medios relativos a la organización de un servicio en una empresa.
<b>Marca registrada y Nombre comercial</b>	Identificaciones características de un producto o servicio.
<b>Mercado</b>	Cualquier arreglo que facilite la compra y venta de un bien, servicio, factor de producción o compromiso futuro.
<b>Patente</b>	Es una concesión del gobierno federal que le otorga a su poseedor el derecho exclusivo de producir y vender un invento.
<b>Política Económica</b>	Es el manejo de los instrumentos económicos que realiza el gobierno para dirigir la economía de un país.
<b>Producción</b>	Es la conversión de los recursos naturales, humanos y de capital en bienes y servicios.
<b>Progreso Tecnológico</b>	Es el desarrollo de nuevas y mejores maneras de producir y comercializar bienes y servicios.
<b>Propiedad Intelectual</b>	Es el producto intangible del esfuerzo creativo, protegido por los derechos de autor y patentes.
<b>Regalía</b>	Es el importe o cuota que se paga periódicamente al propietario de un derecho, o sistema tecnológico a cambio del permiso para ejercerlo durante el tiempo de vigencia de su contrato.
<b>Sinergia</b>	Acción combinada de diversas acciones tendientes a lograr un efecto único.
<b>Tecnología</b>	Conocimiento sistemático de realizar una actividad o labor determinada.
<b>Trust</b>	Combinación económica y financiera que reúne, bajo un mismo control, un grupo de empresas.
<b>Valor</b>	La cantidad máxima que una persona esta dispuesta a pagar por un bien.
<b>Valor Agregado</b>	Es el valor diferenciado y/o incrementado en la percepción del mercado.
<b>Ventaja Competitiva</b>	Liderazgo de costos y de diferenciación de una empresa en el mercado.

## ***BIBLIOGRAFÍA.***

---

- **Asociación Mexicana de Franquicias.** Código de Ética. México, AMF, 1994, 1/1p.
- **Asociación Mexicana de Franquicias.** Directorio de Socios, 2do. semestre' 96. México, AMF, 1996, p. 138p.
- **Asociación Mexicana de Franquicias.** Estatutos. México, AMF, 1990, 8/8p.
- **Asociación Mexicana de Franquicias.** V Asamblea General Anual Ordinaria 1992. México, AMF, 1992, 176p.
- **Aguilar M., Alonso y otros.** Política mexicana sobre inversiones extranjeras. México, IIE-UNAM, 1977, 249p.
- **Arellano Jiménez, Paulino Ernesto.** Crisis capitalista e inversiones extranjeras directas: las norteamericanas en México. México, Universidad Autónoma de Puebla, 1992, 342p.
- **Avilés Pouliat, Sylvia Mónica.** Análisis de franquicias de sistema o formato de negocio: Caso práctico de Mc Donald's. México, Tesis, Facultad de Economía, UNAM, 1994, 93p.
- **Bobbio, Norberto y Nicola Matteucci.** Diccionario de Política, 2do. Tomo. México, Siglo XXI, 1987, 1751p.
- **Casa, Francisco y Manuel Casabó.** La franquicia. España, Gestió 2000 ediciones, 1989, 125p.

- **Colliard, Claude-Albert.** Instituciones de relaciones internacionales. México, FCE, 1977, 852p.
- **Comité Belga de la Distribución.** Franchising: una revolución comercial. España, Hispanoeuropea, 1973, 109p.
- **Culdch Cervera, Rafael.** Relaciones Internacionales. España, Ediciones Ciencias Sociales, 1991, 413p.
- **D'Argent, Charles (et.al).** Política económica de las corporaciones multinacionales. Argentina, Ediciones Periferia, 1975, 253p.
- **Drucker, Peter F.** La sociedad postcapitalista. Bogotá, Colombia, Grupo Editorial Norma, 1993, 244p.
- **Gallástegui Armella, Juan Manuel y Juan Huerdo Lange.** Visión estratégica del sistema de franquicias en México. Guadalajara, Jal., Copiroyal S.A. de C.V., 1995, 55p.
- **García-Pelayo, Manuel.** Las transformaciones del Estado contemporáneo. Madrid, España, Alianza Editorial, 1993, 211p.
- **González Calvillo, Enrique.** La experiencia de las franquicias. México, McGraw-Hill. 194, 176p.
- **González Calvillo, Enrique y Rodrigo González Calvillo.** Franquicias: La revolución de los 90's. México, McGraw-Hill, 1992, 140p.
- **Goodman, Louis W.** Naciones pequeñas, empresas gigantes. México, Limusa, 1992, 207p.
- **Howe, Martyn.** Empresas multinacionales. Argentina, Ediciones Economía y Empresa, 1973, 270p.

- **IBAFIN. CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO, A.C.** México ante la cuenca del pacífico. Alternativas para el futuro. México, Diana, 1988, 173p.
- **Marx, Carlos.** El Capital. México, FCE, 1964, 1133p.
- **Ohmae, Kenichi.** El mundo sin fronteras. México, McGraw-Hill, 1991, 248p.
- **Ohmac, Kenichi.** El poder de la triada. México, McGraw-Hill, 1990, 246p.
- **ONU. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.** Las corporaciones multinacionales en el desarrollo mundial. Argentina, Paidós, 1975, 170p.
- **Poder Ejecutivo Federal.** "*Ley de la Propiedad Industrial*", Diario Oficial de la Federación. México, 2 de agosto de 1994, 63p.
- **Poder Ejecutivo Federal.** "*Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial*", Diario Oficial de la Federación. México, 23 de noviembre de 1994, 27p.
- **Quintero Ruíz, Octavio.** Diseño de la franquicia de un negocio de compraventa de autopartes para las estaciones de servicio PEMEX. México, Tesis, Facultad de Economía, UNAM, 1993, 138p.
- **Reyes Díaz-Leal, Eduardo.** Franquiciando en México. México, Del verbo emprender S.A., 1991, 160p.
- **Romano Heras, Irma Alejandra y Gabriela Varillas Mateos.** El sistema de franquicias en México y la actividad empresarial. México, Tesina, Escuela Superior de Economía, IPN, 1994, 116p.



- **Solchaga López, Luisa Hortencia.** Las empresas transnacionales en la industria automotriz: El caso de la Nissan Mexicana. México, Tesis, FCPyS, UNAM, 1990, 170p.
- **Tugenghat, Christopher.** Las empresas multinacionales. España. Alianza Editorial, 1973, 304p.
- **Villarreal, René.** Economía internacional. I. teorías clásica, neoclásica y su evidencia histórica; II. teorías del imperialismo y su evidencia histórica. México, FCE, 1989, 469p y 526p.
- **Villarreal, René.** La contrarrevolución monetarista. México. Ediciones Océano S.A., 1984, 559p.
- **Villarreal, René.** Liberalismo social y reforma del estado: México en la era del capitalismo posmoderno. México, NAFIN-FCE, 1993, 395p.
- **Williamson, Oliver E.** Las instituciones económicas del capitalismo. México, FCE, 1989, 435p.
- **Zarco Ledesma, Javier.** La empresa multinacional: Un nuevo actor en la sociedad internacional. México, Tesis, FCPyS, UNAM, 1988, 418p.

## ***HEMEROGRAFÍA.***

---

- **Asociación Mexicana de Franquicias.** "*12 razones para afiliarse a la única Asociación Mexicana de Franquicias*", en **Pérez-Vargas Hernández, Guillermo y Luis Mariano Aceves.** Entrepreneur. Vol. 4, No. 1, México, enero 1996, p. 38.
- **Chao Barona, Enrique.** "*Franquicias en México*", en **Arrazola Manterola, Diego.** Expansión. Vol. XXVII, No. 665, México, mayo 1996, pp. 13-21.
- **Gallástegui Armella, Juan Manuel.** "*Marcas: Cómo registrarlas*" en **Mariano Aceves, Luis.** Entrepreneur. Vol. 3, No. 1, México, enero 1995, pp. 52-55.
- **International Franchise Association.** "*Las franquicias en el mundo*" en **Castillo, Jesús.** Reforma, Edición Especial "Franquicias". S/N., México, 13 de marzo 1995, p. 8.
- **Vinay, Ramón y Dagoberto Vargas.** "*El destino de las franquicias*" en **Mariano Aceves, Luis.** Entrepreneur. Vol. 4, No. 1, México, enero 1996, pp. 22-27.
- **Vinay, Ramón y Alejandro Perdomo.** "*La exportación de franquicias mexicanas*", en **Pérez-Vargas Hernández, Guillermo y Luis Mariano Aceves.** Entrepreneur. Vol. 4, No. 3, México, marzo 1996, pp. 42-47.