



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

PROYECTO DE FRANQUICIAS

DISEÑO DE UN PROYECTO PARA UNA
ORGANIZACION QUE PARA OBTENER EL
TITULO DE:

LICENCIADO DE CONTADURÍA

PRESENTA:
JANNET BALLADARES MACEDO

ASESOR:
C.P. MARÍA TERESA AYALA URIBE



MÉXICO, D.F.

2000



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

¡GRACIAS!

A Dios y a mis padres por permitirme estar aquí

A mis hermanas, todas ellas un ejemplo a seguir

A mi gran amor, por sus consejos

A la UNAM y a la FCA por abrirme sus puertas

A la C.P. Eva del Valle por sus conocimientos y su apoyo

A la C.P. Ma. Teresa Ayala Uribe por todo el tiempo que me dedico

A mis amigas Korina, Mar, Jeannette y Mario sin duda.

DEDICO ESTE DISEÑO A MIS
PADRES PORQUE NO HABRA
MANERA DE AGRADECER SUS
SACRIFICIOS Y LUCHA, Y POR
INCULCARMEN DESDE SIEMPRE EL
INTERES POR LA EDUCACION.
PORQUE NO HABRA MEJOR
HERENCIA QUE ESTA

JANNET

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO I

CONCEPTOS Y CARACTERISTICAS DE LAS FRANQUICIAS

1	ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS.	2
1 1	Desarrollo de las franquicias en México	2
1 2	Concepto de franquicias	6
1 3	Objetivos de las franquicias	10
1 4	Características de las franquicias	11
1 5	Sujetos del sistema de franquicias.	14

CAPITULO II

ASPECTOS GENERALES DE LAS FRANQUICIAS

2	ALGUNOS DATOS IMPORTANTES DE LAS FRANQUICIAS	20
2 1	Que debe ofrecer una franquicia	21
2 2	Por que franquician las empresas?	22
2 3	Que requisitos se necesitan para franquiciar?	23
2 4	Que debe entender la empresa antes de empezar a franquiciar?	24
2 5	Aspectos que se deben tomar en cuenta para obtener una franquicia	25
2 6	Siete cosas que las franquicias no son	26
2 7	Asociación Mexicana de Franquicias A C	27

CAPITULO III
EL SISTEMA DE FRANQUICIAS

3	IMPORTANCIA DE LAS FRANQUICIAS	31
3 1	Análisis de factibilidad.	31
3 1 1	Análisis interno	32
3 1.2	Rentabilidad.	32
3 1 3	Capital.	33
3 1 4	Gerencia y dirección.	33
3 1 5	Marcas	33
3 2	Marco legal de las Franquicias	39
3 2 1	Definición legal de la franquicia.	39
3 2 2	Legislacion aplicable en México para las franquicias	40

CAPITULO IV
EL CONTRATO DE FRANQUICIA

4	EL CONTRATO DE FRANQUICIA	45
4	Concepto.	45
4.2	Características del contrato de franquicia	46
4 3	Clasificación del contrato de franquicia	48
4 4	Elementos del contrato de franquicia	49
4 5	Índice típico de un contrato de franquicia	58
4 6	Obligaciones legales y reglamentarias	67
4 7	Aspectos sobre el registro del contrato	75

CAPITULO V
CATEGORIAS Y TIPOS DE FRANQUICIAS Y SUS ELEMENTOS

5 1 Categorías de la franquicia	79
5 2 Tipos de franquicia	80
5 2 1 Franquicia por conversión	80
5 2 2 Franquicia por la territorialidad y exclusividad	80
5 2 2 1 Franquicia unitaria o individual	81
5 2 2 2 Franquicia regional	81
5 2 2 3 Franquicia maestra	82
5 2 2 4 Franquicia nacional o doméstica	83
5 2 2 5 La subfranquicia	83
5 2 2 6 Franquicia industrial	84
5 3 Ventajas y desventajas del sistema de franquicias	84
5 4 Tipos de franquiciante	88
5 4 1 Ventajas que ofrece el sistema de franquicias al franquiciante	89
5 4 2 Desventajas que encuentra el franquiciante en el sistema de franquicias	91
5 5 Tipos de franquiciatarios.	94

CAPITULO VI
ASPECTOS FINANCIEROS EN UN SISTEMA DE FRANQUICIAS

6. VALORES FINANCIEROS DE LA FRANQUICIA	97
6 1 Cuota inicial de franquicia	97
6 2 Regalías	100

6 3 Cuotas por publicidad.	102
6 4 Inversión inicial	102
6 5 Otras cuotas y pagos	103

CAPITULO VII

ASPECTOS CONTABLES DE LAS FRANQUICIAS

7 1 Relación de las franquicias con los principios de contabilidad	105
7 2 Boletín C-8 intangibles	110
7 3 Naturaleza contable de la franquicia	113

CONCLUSION

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

Como resultado de la globalización de los mercados y su impacto en la producción, el mundo de los negocios está experimentando un cambio acelerado; por lo que los retos a vencer por las empresas para crecer y consolidarse son cada vez más difíciles. Una alternativa que se le presenta al empresario, como oportunidad de inversión y desarrollo, es la franquicia.

El presente trabajo en el primer capítulo muestra de una manera sencilla y objetiva el marco conceptual, así como los antecedentes de las franquicias; mencionando también las ventajas y el desarrollo que presentan en México.

En el segundo capítulo encontrarán toda la información necesaria que deben tomar en cuenta tanto el franquiciante como el franquiciatario antes de emprender o formar parte de una franquicia.

Así mismo, en el capítulo tres haré mención respecto a la legislación aplicable en las franquicias, encontrando también algunos conceptos importantes para ver y determinar que tan factible es una empresa otorgadora de franquicias; otro aspecto de mucha importancia también considerado dentro del sistema de franquicias es el contrato, siendo éste una herramienta fundamental entre franquiciante y franquiciatario, sin olvidarme de la circular de oferta de franquicia (la radiografía de la empresa franquiciante).

Para conocer algo más de las franquicias, en el capítulo cinco encontrarán algunas de las categorías y tipos de franquicias existentes, así como sus elementos. Se analizarán también las ventajas y desventajas que ofrece el sistema de franquicias tanto para el franquiciante como para el franquiciatario.

Ya en el capítulo seis se analizan en forma breve algunos aspectos financieros que influyen en el desarrollo de un sistema de franquicias.

En el último capítulo, explicaré la relación de las franquicias con los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como unos ejemplos del registro contable de las operaciones del franquiciante y del franquiciatario.

Por último cabe mencionar que la elaboración de la investigación, la he realizado con la finalidad de dar a conocer y aplicar todos estos conocimientos en una empresa mexicana "Confecciones Smile S.A de C.V". dedicada a la fabricación de jeans para dama, la cual debido a sus necesidades de expansión tiene planes de incorporarse al sistema de franquicias.

CAPITULO I
CONCEPTOS Y CARACTERISTICAS DE LAS
FRANQUICIAS

1. ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS

Los primeros antecedentes de las franquicias se sitúan en los años 1850 o 1860 en los Estados Unidos de América, cuando la compañía de máquinas Singer & Company fue la primer empresa en emplearlas; empresa que atravesaba por serios problemas para la distribución de sus productos en el país, con bajas reservas de efectivo y que decide como estrategia cobrar a sus vendedores en lugar de pagarles para crear así un esquema de concesionarios mediante el cual compraban una máquina para revenderla con un sobreprecio (sistema que sirve como fundamento para el sistema de franquicias actual)

Más adelante, entre las dos guerras mundiales, empresas fabricantes de automóviles adoptan un sistema similar para la venta de autos, en la que seleccionaban personas para revender sus productos concediéndoles un territorio exclusivo y apoyándolos con campañas publicitarias.

Con grandes éxitos en los mercados automovilísticos, varias compañías petroleras y embotelladoras de refrescos adoptan el sistema de franquicia. Posteriormente se han agregado a este sistema el equipo y accesorios de computación.

Así, continúa desarrollándose, adaptándose a un mundo cambiante hasta llegar a lo que son hoy las franquicias como opción de negocio para muchos empresarios

1.1 Desarrollo de las Franquicias en México

Los primeros casos de franquicias se conocieron en los inicios de 1980, en 1985 McDonald's pasa las barreras de nuestro país convirtiéndose en uno de los pioneros del sistema, seguido de Kentucky Fried Chicken, Howard Johnson, TGI Friday's, Fuddruckers, Bing, Holanda, Holiday Inn y Pizza Hut, entre otros

Durante la década de los noventa las franquicias en México han tenido un importante crecimiento. Algunas de las razones de este crecimiento son: la abrogación de la Ley

sobre el control y registro de la transferencia de la tecnología y el uso y explotación de patentes y marcas (LRTT), una apertura más favorable a la inversión extranjera, el fomento de la pequeña empresa. La verdadera regulación comienza en el año de 1990 con el reglamento de la Ley de Transferencia de Tecnología, en la que se acepta como definición de contrato de franquicia, la de aquél en que un mismo instrumento se licencia el uso de una marca y se transfieren conocimientos técnicos para la operación de un establecimiento.

En 1991 se publica en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, mejorando notablemente la legislación en materia de franquicias

En 1994 se reformó la Ley de Protección a la Propiedad Industrial, cambiando de ese nombre al de Ley de la Propiedad Industrial. En el artículo 142 de la misma ley es en donde finalmente se define hasta la fecha a las franquicias.

McDonald's tomó la decisión de entrar a nuestro país en los primeros años de los 80's, en un momento de dificultad económica y de gran incertidumbre respecto a nuestro país. En 1982, asumió la Presidencia de la República el Lic. Miguel de la Madrid, y el 1ro de septiembre de ese mismo año se nacionalizó la banca, se emitió decreto de control de cambios por vez primera en nuestro país y se suspendió el pago de la deuda externa al registrar el Banco Central uno de los índices de la Reserva Internacional más bajo de su historia.

Fue entonces cuando McDonald's celebró contratos de franquicia con Saul Kahan Diego Zorrilla respecto de las dos primeras unidades que se abrirían en la ciudad de México y Monterrey, McDonald's hubo de obtener la aprobación y registro de contratos ante el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología, lo cual representa un trámite difícil y complicado ya que se trataba de los primeros contratos de franquicias en la historia de México

Fue hasta 1988 que la Asociación Internacional de Franquicias, con sede Washington D.C. designó como representante especial en México a Enrique González Calvillo. El 16 de junio de 1988, se llevó a cabo la primera conferencia de franquicias en México.

Después del éxito de la conferencia era obvio que ya existía en México interés de crear una Asociación de Franquicias y que a finales de 1988 se creó la Asociación Mexicana de Franquicias A.C. y quedó constituida formalmente en el mes de febrero de 1988.

Se acordó que la Asociación tendría como propósitos fundamentales la difusión y promoción de las franquicias en nuestro país y el mejoramiento de las condiciones legales para así poder proporcionar un crecimiento sostenido de las franquicias en México. Asimismo, se lanzaron franquicias mexicanas como la Mansión, La Tablita y Club de Precios. El crecimiento que experimentaron las franquicias en 1990 fue casi único en el mundo.

La evolución que ha tenido México ha sido hasta cierto punto un poco lenta ya que ha tenido varios contratiempos en la economía y de los cuales podemos mencionar la alta inflación, la falta de capitales en el país y la frecuente falta de calidad de servicios, nos preguntaremos cuál ha sido el motivo primordial para que esta forma de negocios sea cada vez más extensa y la respuesta es que el país ha mostrado la etapa más importante de la estabilidad económica, la cual ha llamado la atención de la inversión extranjera y también la que México como país inversionista fuera atraído por este gran negocio al cual se le denomina Franquicia.

A principios de la década de los 70's, la franquicia liderada por las cadenas de comida rápida (fast food) había sido asimilado por el estilo de vida y comercios norteamericanos, surgían nuevas franquicias.

Las franquicias que tuvieron resultados positivos aprovecharon el auge y continuaron prosperando y proliferando, y entrada la década de los 80's eran una combinación que iba desde centros de lubricación rápida hasta agencias de colocaciones.

Las franquicias de servicios automotores, incluyendo "AMMCO" Transmisión, silenciadores Mídas, se volvieron más importantes y populares a medida que elevaba el precio de los automóviles y las personas comenzaban a conservar sus autos viejos más tiempo y en consecuencia empezaban a cuidarlos más

Por otro lado cabe mencionar que de las franquicias netamente mexicanas encontramos a Dormimundo no sólo por su forma de operar sino por la filosofía de que asume su papel y la garantía que ofrece a sus franquiciadores, de recuperar capital invertido a corto plazo.

Se considera que Dormimundo tiene un espíritu nacionalista por que peso que se gana se vuelve a invertir en México. Como empresa franquiciante Dormimundo se ha distinguido en México como una de las escasas compañías que se han colocado alrededor de 27 franquicias en el mercado y que acreditan 5 años de experiencia en este renglón, que indudablemente cobra un auge abrumador en los próximos años

Se apunta que las tiendas de Dormimundo líderes en el ramo, están en la preferencia del mercado del D.F. y ahora en el interior de la República gracias a su experiencia de más de 35 años que les ha permitido formar numerosa clientela basándose en una buena calidad, reputación de precio y servicio, que son cualidades difícilmente igualadas por establecimientos similares

Para culminar la reseña de la extensa e importante evolución de la franquicia en nuestro país se dice que la franquicia no es ni un comercio, ni una industria, sino una estrategia de negocios.

Es de esperarse, en un futuro cercano, un importante crecimiento en el desarrollo de franquicias en México, por esto es importante todas las fuentes de información que se pueden llevar a cabo, de manera que este proceso se realice de forma inteligente, ordenada y óptima

Hasta aquí podemos decir y darnos cuenta de cómo fue la franquicia hasta hace apenas unos cuantos años y que en ella se desarrollan una forma de comercialización que podía confundirse con la patente de marca o con la compra de uso de derechos, pero no es así, puesto que las franquicias son una forma de comercialización de una marca, con todas las ventajas que esta otorga, utilizando la experiencia que la marca tiene y que le ha costado años de trabajo, investigación y hasta pérdidas, pero que puede dar mucho, no solo a los franquiciadores, sino también a los franquiciatarios con poca inversión

1.2 Concepto de Franquicias.

“La palabra franquicia es históricamente sinónimo de privilegio”

En el diccionario jurídico inglés-español, “franchise” se traduce como “franquicia, privilegio, patente, concesión social, derecho de votar, franquicia del voto, porcentaje mínimo de responsabilidad del asegurado, y, en materia aduanera o fiscal, impuesto de privilegio o patente sobre concesión, derecho de licencia”.

El término franchise, en la lengua inglesa, tiene más de un significado. Una palabra en sí misma significa jurídicamente, derecho, un derecho de alguien que adquiere de hacer algo, por autorización y a través de una concesión. Por otro lado, en su origen francés su significado es ligeramente diverso: “Libertad de servir”

Como la franquicia se ha desarrollado principalmente en Estados Unidos de América, una definición apropiada de este acto jurídico es la que proporciona el Black's Law Dictionary

“ La franquicia, es el privilegio otorgado o vendido para la utilización de un nombre, la venta de productos o la prestación de servicios”

El derecho concedido por un fabricante o proveedor a un distribuidor para que este último utilice los productos y nombre del primero, en los términos y condiciones acordados entre las partes.

En su forma más sencilla una franquicia es la licencia otorgada por el dueño de una marca o nombre comercial, por la que le permite al licenciatarlo vender algún producto o servicio común bajo las mismas características. Más formalmente, una "franquicia" ha evolucionado en un complicado contrato por el que un "franquiciatario" se obliga a manejar un negocio o vender determinado producto o servicio de conformidad con los métodos y procedimientos señalados por el "franquiciante", y éste último a su vez se obliga con el primero a presentarle la asistencia necesaria en las áreas de publicidad, promoción y algunas otras formas de asesoría.

Por lo que se refiere a la doctrina mexicana, se encuentra la definición legal, propuesta por Javier Arce Gargollo en su obra relativa al tema como sigue:

" El contrato de franquicias es aquel por el que el licenciatante o concedente otorga al licenciatarlo o concesionario el derecho a distribuir ciertos productos o a explotar, con cierta exclusividad, una empresa o negociación mercantil de servicios y productos en ambos casos, mediante la transmisión de conocimientos técnicos y el uso de marca y nombre comercial, a cambio de una contraprestación generalmente ligada a los resultados de la operación de la negociación "

Para la Asociación Mexicana de Franquicias, la definición de ésta es la siguiente:

" Se entenderá como un acuerdo de franquicia aquel en que el proveedor además de conceder el uso o autorización de explotación de marcas o nombres comerciales adquirente, transmitirá conocimientos técnicos o proporcionará asistencia técnica "

Según el *Diccionario Esencial Santillana*, franquicia se define como

“ Contrato por el que una marca comercial abastece y concede a una persona la explotación de un negocio bajo un nombre común y según determinadas condiciones iguales a las de otros establecimientos de la misma organización “.

“ Una forma novedosa de distribución y una manera de transmitir conocimientos técnicos (“Know-how”), para desarrollar un negocio con éxito “.

Eduardo Reyes Diaz define a la franquicia como una “ estrategia de negocio centrada alrededor de una alianza entre un grupo de personas que comparten una relación comercial específica y responsabilidades al adquirir y otorgárseles una licencia, un nombre y una propiedad en la forma de hacer negocios ”.

La IFA (International Franchising Association) propone que la definición de franquicia puede ser abarcada por la siguiente:

“ Franquicia es el contrato o acuerdo ya sea escrito o hablado entre 2 o más donde:

- 1) El franquiciatario recibe el derecho de empezar un negocio ya sea para ofrecer, vender o distribuir bienes o servicios bajo un plan de marketing o sistema prescrito en forma substancial por el franquiciante y
- 2) La operación del negocio del franquiciatario perseguirá dichos planes o sistemas, asociado substancialmente con la marca de franquiciante nombre comercial, logotipo, publicidad y otros símbolos comerciales, designando al franquiciante y a sus afiliados, y
- 3) El franquiciatario paga o acuerda pagar una cuota o compensación al franquiciante

En base a las distintas definiciones mencionadas arriba podemos englobarlas en una con las siguientes características

- Un contrato
- Una licencia para trabajar bajo cierta forma ya establecida
- Un pago por esta licencia
- Un producto o servicio
- Una relación comercial entre dos entes independientes

El negocio de franquicias tanto para el franquiciante como para el franquiciatario, es conseguir y mantener a los clientes conociendo las necesidades o expectativas del mismo, que tanto le satisfacen sus productos y de que otra forma pueden cubrir sus necesidades, conocer la imagen de la marca y la posición que esta ocupa en el mercado ubicándola frente a la competencia para poder enfrentarla y aprender de ella

Para Tom Ward el sistema de franquicias es un trabajo de equipo en donde el franquiciante y franquiciatario son socios en utilidades y su meta es el cliente

Las franquicias no son un negocio en sí mismas, ni un sector, ni un ramo, ni un rubro específico de la economía, sino una manera de hacer negocios ya exitosos, en arreglo a un cierto esquema operativo y de comercialización, nada más ni nada menos

Podemos hablar de franquicias cuando una persona transmite conocimientos técnicos y licencia de uso de marca o se proporciona 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 este distingue

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

1.3 Los objetivos de la franquicia son:

- Permitir a un comerciante la utilización de una marca por un tiempo determinado y por ende incrementar el prestigio de la misma
- Incrementar la capacidad de distribución de un negocio, para aumentar la participación en el mercado y obtener costos más bajos
- Desarrollar sucursales propias, recibiendo beneficios provenientes de la venta de las nuevas unidades
- Que el franquiciante obtenga regalías desde el momento en que la unidad comienza a vender.
- Contar con un reconocimiento de marca ante el consumidor, es decir al adquirir una franquicia, el franquiciatario está comprando el beneficio de operar bajo marca que goce de cierto prestigio en el mercado
- Tener un carácter distintivo, es decir que los puntos de venta o locales sean originales (distinguirse de su competencia) de otra forma las posibilidades de éxito serán limitadas

Haciendo un resumen los principales objetivos serían

- 1) Garantizar que el nombre en cuestión sea una marca reconocida con un fuerte respaldo técnico y mercadológico
- 2) Atraer un número cada vez mayor de clientes
- 3) Abatir la competencia y dominar el mercado

- 4) Desarrollar a la franquicia como una estrategia de negocio y no como un método fácil de hacer dinero
- 5) Expandir el negocio a otros lugares promoviendo así la inversión
- 6) Asegurar un importante control de la imagen y del mensaje publicitario de la compañía por parte del franquiciador
- 7) Proporcionar un mecanismo mediante el cual participen los franquiciatarios
- 8) Emplear con efectividad las aportaciones para la publicidad
- 9) Llegar al mercado a través de los mejores medios disponibles.

1.4 Características de las franquicias.

¿Qué debe reunir un negocio para ser Franquicia?

- ❖ Debe tener un concepto atractivo y definido
- ❖ Debe ser repetible
- ❖ Debe ser transmisible
- ❖ Debe contar con una marca, tenemos que hacer que el Franquiciatario cuide nuestro nombre.
- ❖ Debe constituir una operadora, para otorgar el suficiente apoyo y asistencia técnica a su red de franquicias

Las franquicias cuentan con ciertas características para cumplir como una estrategia inteligente de hacer negocio en la cual debe de haber

- Autorización del franquiciante, para que el franquiciatario opere bajo una marca y utilice un conjunto de sistemas de trabajo perteneciente al franquiciante

- Facultad del franquiciatario para disponer de un territorio o área para operar con exclusividad
- Pagos al franquiciante a cambio de la marca y la tecnología prestados
- Obligación del franquiciante de capacitar al franquiciatario en las técnicas y métodos experimentados, al principio y durante la explotación del negocio
- Necesidad de un control y asistencia permanente por parte del franquiciante.
- Existencia de un contrato detallado donde se estipulen los términos del convenio.
- Descentralización por parte del franquiciante dando al franquiciatario amplia autonomía y agilidad recordándole a este último que el franquiciante es el que dicta las normas del negocio

Se dice que los principales factores a tomarse en cuenta dentro de una franquicia son la marca, los sistemas de operación y la relación financiera o contraprestación, las cuales se detallan a continuación

- a) **Marca comercial.** Es el símbolo o logotipo registrado que distingue los productos de una compañía en relación con los de otra. La marca está estrechamente relacionada con la imagen de la empresa, es decir el consumidor percibe la calidad de los productos o servicios a través de la marca.
- b) **Los sistemas de operación.** Se refiere al conjunto de conocimientos y servicios que el franquiciante proporciona a los franquiciatarios con lo cual se logra la estandarización de los negocios. Este elemento es fundamental, pues el cliente espera consistencia en los servicios y productos que requiere

e) *La relación financiera o contraprestación*: Dentro de esta característica se desligan dos conceptos

1) *Cuota inicial*: Se puede decir que desde el punto de vista del franquiciante “la cuota inicial compensa al franquiciante por los costos de reclutar, entrenar y asesorar a las nuevas franquicias”

Para fijar la cuota inicial el franquiciante también considera el valor de su negocio, el cual es básicamente intangible e incluye la reputación del mismo

Desde el punto de vista del franquiciante se puede decir que es el precio que se paga por obtener el derecho a la franquicia, es decir el franquiciatario compra un paquete intangible de derechos, que incluye el derecho a utilizar el nombre comercial, los conocimientos y en general todos los servicios que brinda el franquiciante al franquiciatario al momento en que se establezca la franquicia tales como la capacitación, mercadotecnia, asesoría en la selección de la ubicación adecuada.

2) *Regalías*: Son una compensación por las ventas realizadas con el invento de las franquicias a saber la marca registrada y el programa de negocios, desarrollado por el franquiciante. Las regalías se pueden pactar con base en una cuota fija o en un porcentaje fijo sobre ventas o algún otro rubro de operación.

La cuota inicial representa el componente del costo de la franquicia y el pago de regalías constituye la fuente de la que el franquiciante espera obtener utilidades. Sin embargo esta implícito que el franquiciante debe invertir parte de estas regalías para mejorar el sistema, propagar esas mejoras y así incrementar el beneficio que obtienen las unidades franquiciadas

1.5 Sujetos del Sistema de Franquicias.

El sistema de franquicias, es el conjunto de técnicas y métodos de como contar con una organización de los canales de distribución, con bajo riesgo de inversión y mayor probabilidad de éxito en el negocio. En determinados casos, funciona como una poderosa herramienta de mercadotecnia, utilizando una metodología rápida y segura de comercialización, a través de la unión de dos partes en pro del desarrollo de un mismo negocio. De un lado tenemos la imagen del franquiciante y del otro lado al franquiciatario.

o Franquiciante

Es el titular de los derechos de explotación de una marca y poseedor de una tecnología de comercialización, quien contractualmente cede los derechos de uso de la marca y transfiere los conocimientos técnicos necesarios.

- ❖ Desarrolla un concepto de negocio y lo prueba.
- ❖ Autoriza las actividades del franquiciatario en el punto de venta
- ❖ Autoriza el uso de las marcas
- ❖ Establece métodos y procedimientos
- ❖ Selecciona y capacita al franquiciatario
- ❖ Provee servicios de asistencia técnica (KNOW HOW)
- ❖ Estructura de soporte a los franquiciatarios
- ❖ Supervisa y monitorea la red de franquiciatarios

El Franquiciante debe tener el capital suficiente para:

- ❖ Operar cuando menos una unidad piloto para establecer y definir los procedimientos y estándares.
- ❖ Absorber costos de arranque del negocio de franquicias
- ❖ Tenemos que ver en que plazas las vamos a instalar y absorber las pérdidas iniciales de los franquiciatarios cuando las tengan

- ❖ Seleccionar y contratar el personal adecuado.
- ❖ Desarrollar nuevos productos y servicios

Ventajas del Franquiciante

- ❖ Fortalecimiento y preservación de la marca
- ❖ Baja inversión de capital en la expansión del negocio
- ❖ Más eficiencia y desarrollo.
- ❖ Varias fuentes de ingresos
- ❖ Crecer con capital ajeno.
- ❖ Entre más puntos de venta, mayor conocimiento del mercado (más ojos)
- ❖ Hacer más fuerte al grupo vendiendo más franquicias
- ❖ Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados.
- ❖ Cobro de una cuota inicial por derechos de uso de marca.
- ❖ Cobro de regalías mensuales en base a las ventas brutas de los artículos o servicios de las Franquicias otorgadas.

Desventajas del Franquiciante

- ❖ Selección equivocada del franquiciatario
- ❖ Indisciplina del franquiciatario.
- ❖ Compartir ganancias con el franquiciatario.

Riesgos para el Franquiciante

- ❖ Riesgo de mal uso del nombre comercial o las marcas
- ❖ Fuerte inversión inicial en el desarrollo del sistema de franquicias.
- ❖ Riesgo de resistencia de los franquiciatarios para cumplir puntualmente el pago de regalías mensuales
- ❖ Riesgo de presión por parte de los franquiciatarios para alterar los métodos de operación.

- ❖ Posibilidad de rompimiento del espíritu de equipo, lealtad y confianza
- ❖ Posibilidad de franquiciatarios incompetentes o no éticos

- **Franquiciatario**

Es quien adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio dentro de un territorio determinado, utilizando una marca y recibiendo los conocimientos técnicos del franquiciante.

- ❖ Adquiere la franquicia aceptando los conceptos de pago tales como inicial, regalías y fondo de mercadotecnia.
- ❖ Es el responsable de la inversión, instalación y operación del punto de venta Con el apoyo del franquiciante.
- ❖ Responsable del personal necesario para la venta del producto
- ❖ Debe velar por la imagen e integridad del sistema.

Ventajas para el Franquiciatario

- ❖ Imagen sólida y reputación mediante la utilización de un nombre comercial probado
- ❖ Menor riesgo de quiebra.
- ❖ *Manualización* de todas las actividades y productos
- ❖ Asistencia técnica permanente
- ❖ Aprovechamiento de técnicas mercadológicas
- ❖ Acceso a sistemas administrativos de control y evaluación del desempeño
- ❖ Sentido de pertenencia a una red consolidada de franquiciatarios.
- ❖ Acceso a programas de promoción y publicidad.
- ❖ Incremento en su prestigio personal al involucrarse con un concepto de negocio de éxito
- ❖ Facilidades iniciales
- ❖ Soporte técnico y financiero.
- ❖ Entrenamiento y capacitación

- ❖ Desarrollo de nuevos productos
- ❖ Economías de escala (entre mayor volumen de compra mejores precios).
- ❖ Nunca está solo.

Desventajas del Franquiciatario.

- ❖ Independencia limitada.
- ❖ Incumplimiento de las normas establecidas por el franquiciante
- ❖ Monitoreo permanente de las operaciones. (Hay quien lo ve como una ventaja)
- ❖ Restricciones en la venta y transferencia del negocio.

Riesgos para el Franquiciatario.

- ❖ Riesgo de reducción de la posibilidad de innovar y actuar
- ❖ Total apego a los manuales.
- ❖ Creación de un mecanismo de rechazo a los monitoreos de supervisión
- ❖ Riesgo de no haber seleccionado el concepto de negocio más afín a sus pretensiones personales.
- ❖ Posibilidad de relacionarse con un franquiciante incompetente o no ético.
- ❖ Tiene total dependencia con el franquiciante

El Sistema de Franquicias no es...

- ❖ Un sistema totalitario.
- ❖ Problema de una sola persona
- ❖ Una solución a problemas financieros
- ❖ El desarrollo de representantes o distribuidores únicamente
- ❖ El éxito inmediato
- ❖ Un contrato para toda la vida
- ❖ Un instrumento que vende algo (se transfiere)
- ❖ La garantía del éxito del negocio

- ❖ Una relación pasajera, esto quiere decir que nos casamos con el franquiciatario una vez firmado el contrato

El Sistema de Franquicias si es...

- ❖ Una forma de hacer negocio
- ❖ Un negocio basado en porcentajes
- ❖ Una combinación del espíritu emprendedor y la administración profesional
- ❖ La estrategia de desarrollo de negocios para uno mismo pero no por si mismo
- ❖ Una operación basada en la confianza
- ❖ Comercialmente atractivo.
- ❖ Consumado por la firma de un contrato de franquicias
- ❖ Un negocio con menor riesgo de inversión, que uno independiente
- ❖ Un negocio que base su éxito en las comunicación de sus partes

CAPITULO II
ASPECTOS GENERALES DE LAS FRANQUICIAS

2. ALGUNOS DATOS IMPORTANTES DE LAS FRANQUICIAS

El desarrollo del sistema de franquicias ha merecido en todo el mundo una serie de publicaciones y censos estadísticos, que han procurado demostrar el estado de la evolución del sistema

Se han seleccionado algunos datos significativos sobre el mismo, de gran utilización y sobre todo que muestran su potencialidad y que a continuación se describen

- ❖ Uno de cada tres dólares que los norteamericanos gastan actualmente en bienes y servicios es a través de franquicias.
- ❖ En el vecino país del norte, existen 498,000 franquicias que generan \$ 591 billones de dólares de ventas anuales. De dichas franquicias sólo el 10% existía hace quince años.
- ❖ Se calcula que actualmente en Estados Unidos el 95% de las micro y pequeñas empresas se manejan a través del sistema de franquicias.
- ❖ El departamento de comercio de Estados Unidos publicó recientemente una investigación comparando el ciclo de vida de micro empresas independientes con las operadas a través de franquicias, en donde verificó lo siguiente

El 65% de los negocios independientes no logran sobrevivir al quince año de vida siendo que de éstos, el 95% no completan el segundo año y por el sistema de franquicias este porcentaje se reduce únicamente al 5%

- ❖ Existen diferentes tipos de negocios actualmente disponibles para la comercialización en todo el mundo bajo este sistema, principalmente en las ramas de

1 Construcción y mantenimiento.

2. Limpieza y conservación.
- 3 Comidas rápidas
- 4 Super y minumercados
- 5 Renta de autos
- 6 Hoteles y moteles
7. Vestuarios
- 8 Entretenimiento
- 9 Agencia de viajes.
- 10 Venta de computadoras
- 11 Restaurantes
- 12 Transportes.
- 13 Educación
- 14 Bienes raíces
- 15 Cosméticos.

2.1 Que debe ofrecer una franquicia

Con la franquicia se pretende que al utilizar una marca y los conocimientos transferidos, el franquiciante pueda repetir con éxito una operación comercial

La franquicia involucra necesariamente a la marca y a la tecnología en forma conjunta

Por un lado el franquiciante logra la expansión de su negocio asociándose con terceros, por otro lado, el franquiciatario tiene la oportunidad de establecer su propio negocio aprovechándose del conocimiento en algunos casos, el financiamiento por parte del franquiciante

Se establece según el criterio general, que una buena franquicia puede ser reconocida cuando ofrece manuales de operación y administración y proporciona los siguientes servicios básicos

- Apoyo técnico para el análisis y localización, así como viabilidad económica del establecimiento o punto de venta. Esto se refiere al sondeo de mercado que es muy importante para el éxito de una franquicia. Es fundamental analizar a la competencia y la accesibilidad del lugar para que la gente lo tenga visualizado.
- Asistencia para la selección y compra de equipo.
- Proyecto arquitectónico y ejecución del proyecto de las instalaciones.
- Entrenamiento y capacitación técnica y gerencial para ventas.
- Participación en cooperación y asesoría, en publicidad y promociones.
- Diseño de procedimientos contables manualizados, así como de apoyo para ventas.
- Centralización de compras e instrucciones para el control de inventarios.
- Orientación financiera y de análisis de balances.
- Asistencia continua en la presentación de estos servicios.

Como podemos observar en lo antes mencionado, se está hablando de particularidades que resultan necesarias para tomar en cuenta el mejor desarrollo de la franquicia.

2.2 ¿Por qué franquiciar las empresas?

Según expertos en la materia como el Lic. Juan Manuel Gallastegui Armella y el Lic. Juan Huerdo Lange, la mayoría de los negocios deciden incursionar en el sistema de franquicias por una serie de características que aunque peculiares son similares en todos los casos, entre las más comunes encontramos:

- ❖ Necesidad de expansión acelerada.
- ❖ Falta de capital suficiente para crecer.
- ❖ Falta de capital capacitado, que sea responsable y no un simple empleado
- ❖ Temor a asociarse con desconocidos
- ❖ Miedo a que nadie cuide su marca como ellos mismos.
- ❖ Temor a perder el control de las operaciones.
- ❖ No tener un conocimiento completo del mercado.

2.3 ¿Qué requisitos se necesitan para franquiciar?

- ❖ Tener un negocio rentable (para ambas partes).
- ❖ Que el negocio sea reconocido y tenga un buen posicionamiento en el mercado.
- ❖ Manejar una serie de conceptos originales.
- ❖ Que se le pueda enseñar a otros.
- ❖ Que maneje una operación estandarizada y sin muchas variables
- ❖ Que no sea muy especializado o complicado de entender, trabajar y transmitir
- ❖ Que se pueda operar a larga distancia (siguiendo las instrucciones de la operadora)
- ❖ Que no dependa de un solo hombre.

2.4 ¿Qué debe entender la empresa antes de empezar a franquiciar?

- ❖ Que está adquiriendo un negocio a largo plazo
- ❖ Que está adquiriendo un compromiso a brindar apoyo durante toda la relación
- ❖ Que debe contar con una estructura financiera que aguante las pérdidas, y los costos legales de la unidad piloto
- ❖ Que debe contar con una estructura administrativa adecuada para el desarrollo del nuevo sistema
- ❖ Que debe estar dispuesto a innovar productos y servicios que vayan de acuerdo con el mundo cambiante en el que vivimos
- ❖ Que debe tener las marcas y nombres comerciales debidamente registrados ante las autoridades competentes

- ❖ Que de preferencia tenga una o varias unidades propias operando satisfactoriamente que sirvan como base para operar nuevos productos y servicios, además de ser centros de capacitación (en el campo)

Además de todo lo anterior, Ferenz Feher Tocatli considera que lo más importante de todo es que la empresa que decida crecer bajo el esquema de franquicias debe estar consciente de que de ese momento en adelante su negocio va a ser vender negocios y no productos o servicios

El entender lo anterior no es del todo fácil, hay que saber diferenciar entre la operadora de franquicias y la venta de los productos o servicios que se realiza dentro de los puntos de venta

Inclusive el futuro franquiciante debe desarrollar aspectos tales como

- ❖ El perfil del franquiciatario
- ❖ Los esquemas de comercialización (entrevistas, folletos, videos, ferias, etc.)
- ❖ Planes de expansión.
- ❖ La estructura del personal administrativo y operativo de la operadora de franquicias por lo menos al tener el 80% de sus franquicias vendidas
- ❖ El organigrama de una unidad franquiciada
- ❖ Aspectos financieros de la franquicia
- ❖ Programas de capacitación
- ❖ Manualización de las operaciones, estructuras y procesos
- ❖ Diseño de la unidad piloto
- ❖ Instrumentos de control que le permitan evaluar resultados
- ❖ Estudios de mercado para puntos de venta.
- ❖ Territorios a otorgar.
- ❖ Realizar un cronograma para entregarlo a los futuros franquiciatarios que incluya los tiempos y movimientos así como actividades a realizar desde la firma del contrato y

hasta la apertura de la unidad por parte del franquiciatario, remodelación, adaptación, capacitación, inauguración, días posteriores a la inauguración, etc

Ser una buena y exitosa empresa franquiciante no es sencillo, las actividades a ejercer así como la estructura que se debe poseer deben estar sumamente estudiadas y calculadas para lograr el éxito esperado

2.5 Aspectos que se deben tomar en cuenta para obtener una franquicia.

- ❖ ¿Cuál es el tipo de experiencia que está requiriendo el otorgante de la franquicia?
- ❖ ¿Cuántas son las horas y el personal que se requiere para empezar a franquiciar?
- ❖ ¿Quién es el que está otorgando la franquicia en el negocio y cuáles son las directrices de su compañía?
- ❖ ¿Qué otras franquicias existen en el mismo sistema haciendo negocio?
- ❖ ¿Cuánto le va a costar adquirir esa franquicia y poner en marcha el negocio?
- ❖ ¿Cuánto va a tener que pagar por mantener los derechos de seguir operando su negocio, es decir, a qué cantidad ascienden las regalías?
- ❖ ¿Si existen algunos productos o servicios que deben adquirir o comprar por parte del otorgante, cuánto le va a costar y cómo le van a surtir estos servicios o productos?
- ❖ ¿Cuáles son los términos, el funcionamiento y las condiciones de terminación del contrato?
- ❖ ¿Cuál es la situación económica y financiera de la compañía franquiciante?

Se dice que existen algunas características importantes en los emprendedores que adquieren franquicias, entre las más importantes destacan que deben de ser personas con grandes ambiciones en la vida, quieran mantener sus conceptos bajo el destino excelencia y calidad total, sea automotivante, esté preocupado por el bienestar de sus colaboradores, tenga sensibilidad del mercado, decisión en sus actos, personalidad independiente, que sea ahorrador, trabajador y que los problemas no le detengan en su marcha.

2.6 Siete cosas que las franquicias no son.

En muchas ocasiones confundimos lo que son las franquicias, por lo que mencionaré lo que no es una franquicia

1. Una franquicia no es un sistema de distribución de muchos niveles, como las empresas que las pagan a las personas según las ventas logradas por quienes están por debajo de ellas. En contraste, la compensación de un franquiciatario se determina por las ventas brutas de su negocio, menos los costos operativos y las regalías pagadas al franquiciante.
2. Una franquicia no es una agencia donde los empresarios de cierta área son los representantes locales de grandes compañías. En una franquicia, los franquiciatarios locales son sus propios representantes. Ellos son los dueños del negocio, toman las decisiones y sufren las pérdidas así como gozan de las ganancias obtenidas.
3. Una franquicia no es una distribuidora ni una comercializadora. Los distribuidores son intermediarios, en tanto, los comercializadores funcionan en forma parecida, excepto que normalmente venden directamente al público, y ambos no pagan ninguna regalía por el derecho a vender una marca en especial. Una franquicia sigue un sistema de negocios prescrito por una compañía matriz además de estar limitada por restricciones de calidad o de variedad.
4. Una franquicia no es un valor o un instrumento de inversión. Los inversionistas son observadores pasivos que dependen de los resultados corporativos para obtener dividendos o ingresos, en cambio, el franquiciatario es parte activa de su negocio: hace el balance, contrata o despide a sus empleados y además ayuda a las operaciones propias de la franquicia.
5. Una franquicia no es una relación fiduciaria. En una relación fiduciaria, una persona adquiere la obligación legal de velar por los intereses de otra. En una franquicia, los

servicios que debe brindar la compañía franquiciante se establecen en un contrato y dicha compañía no tiene obligaciones ante sus franquiciatarios

- 6 Una franquicia no es una sociedad, ni una empresa conjunta entre el franquiciante y el franquiciatario. No existe propiedad común del negocio y ninguna de las partes es responsable de las deudas o responsabilidades de la otra.
- 7 Una franquicia no es una relación laboral. Los franquiciantes no pagan el salario de los franquiciatarios ni tienen responsabilidad directa sobre ellos. De hecho, la mayoría de los franquiciantes consideran que los franquiciatarios que puedan administrar y operar en forma independiente, con un mínimo de asesoría externa tienen mayores probabilidades de triunfar.

2.7 Asociación Mexicana de Franquicias, A.C.

A finales de 1988 se concibió la iniciativa de crear la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF). Posteriormente, en el mes de febrero de 1989 quedó constituida formalmente. Se acordó que la Asociación tendría como propósitos fundamentales la difusión y promoción de las franquicias en nuestro país y el mejoramiento de las condiciones legales para así propiciar un crecimiento sostenido de las franquicias en México.

La Asociación se fundó con la intención de conjuntar bajo un solo punto a aquellas empresas y proveedores del ramo de franquicias, específicamente en México con la finalidad en ese entonces de delinear y diseñar un marco jurídico para que la actuación tanto del franquiciante como la del franquiciatario, estuviera regulada en base a las obligaciones y responsabilidades que contraen.

En México no existía ningún marco jurídico adecuado y por lo que se trabajó para que éste fuera conformado en base al Reglamento de Transferencia de Tecnología vigente en

ese momento, y llegar a junio de 1991 con lo que ya es la Ley de Fomento para la protección de la propiedad industrial

Paralelamente la intención de la formación de la Asociación para este efecto, era el interés de fomentar y promocionar el sistema de franquicias en México a través de la conjunción y el esfuerzo de las empresas que pretendían otorgar franquicias en ese entonces, si para hacer del conocimiento de inversionistas, de bancos, de entidades de financiamiento, de nuevas empresas que optaran por la estrategia del sistema de franquicias como herramienta para expansión de las mismas

Finalmente el objetivo que también se planteó en ese principio fue, por un elemento comunicador e informador con una sola línea estratégica donde la gente, el público en general o los medios pudieran asistir para facilitar la promoción de todo

Así la Asociación con ese objetivo, ante el cambio, en las condiciones políticas y económicas del país, pues tenía que haber un cambio también con relación a las economías de las empresas para crecer y esto fue lo que originó la fundación de la Asociación

La Asociación Mexicana de Franquicias ha considerado como propósitos básicos los siguientes:

- Fungir como vínculo y/o contacto entre el franquiciantes e inversionistas tanto mexicanos como extranjeros
- Promover y apoyar el sistema de franquicias.
- Mantener un intercambio constante con asociaciones hermanas en el exterior, promoviendo y participando en ferias, conferencias, congresos, seminarios, debates, etc

La Asociación Mexicana de Franquicias cuenta con un Código de Ética, el cual establece las normas mínimas que rigen las relaciones de los asociados y la Asociación Mexicana de Franquicias.

CAPITULO III
EL SISTEMA DE FRANQUICIAS

3. IMPORTANCIA DE LAS FRANQUICIAS

Franquiciar un negocio significa transferir en forma exitosa los conocimientos administrativos, de operación, financieros y comerciales. Para ello se necesita contar con una planeación que permita un crecimiento estable.

El otorgar franquicias en un sistema adecuado originará que se multipliquen las fallas en todas las unidades franquiciadas, es por ello por lo que las empresas que decidan expandirse bajo es sistema de franquicias deberán realizar en un principio, un análisis de factibilidad y si el resultado es que la estrategia de franquicias es la mejor forma para distribuir sus productos o lograr una mayor participación en el mercado, se deberán desarrollar los elementos que conforman este sistema los cuales se comentarán en este capítulo.

3.1 Análisis de factibilidad.

La franquicia "el franchising" no es un método para obtener capital inicial, para poner en marcha una nueva empresa. No se puede esperar que la gente invierta en un concepto comercial que no haya sido todavía probado en la plaza del mercado".

Cuando un empresario observe el éxito de un concepto en más de dos o tres puntos de venta durante determinado tiempo, entonces puede suponerse que lo que hace exitoso al negocio no es necesariamente el punto de venta de los establecimientos sino el sistema con el que operan.

Por eso es importante que se lleve a cabo un estudio minucioso de los pros y contras para no errar en escoger las franquicias como una opción para la internacionalización evitando así las improvisaciones que darían como resultado lógico, el fracaso.

De acuerdo con el Lic. Jorge A. Hermida, los puntos principales que se deben evaluar en un estudio de factibilidad son.

1. Monto de la inversión necesaria para el proyecto
2. Cantidad de franquicias para abrir.
3. Tipos de franquicias para otorgar
4. Monto de ventas de cada franquicia para los primeros tres o cinco años del proyecto.
5. Estructura de gastos que originara la franquicia
6. Utilidad mensual, anual y de todo el proyecto.
7. Tasa interna de retorno del proyecto de la franquicia.

Una empresa puede optar por comercializar y distribuir sus productos a través de negocios independientes, o bien contar con un punto de ventas propios (sucursales) y por último tener una red de franquicias, cabe mencionar que es factible participar con más de una de estas estrategias comerciales; pero no se deberán tomar en cuenta que una no provoque daño a la otra en el área de influencia.

Una vez que se ha probado que el proyecto tiene viabilidad, es importante el diseño minucioso de un plan de negocios que beneficie tanto al franquiciatario como al franquiciante y deberá cubrir los siguientes aspectos

3.1.1 Análisis interno.

Para desarrollar un sistema de franquicias es necesario estar consciente de los aspectos legales que se deben cubrir y el dinero que se requiere al abrir un establecimiento

El franquiciante debe disponer de los recursos necesarios para proveer de servicios al franquiciatario para que este obtenga una ventaja competitiva adicional al hecho de iniciar un negocio similar por sí mismo

3.1.2 Rentabilidad.

Este punto, es sino el más importante, si uno de los primordiales ya que el negocio debe generar el suficiente nivel de margen y utilidades considerando el nivel de inversión del franquiciatario, trabajo y pago de regalías

1.1.3 Capital.

El franquiciante debe tener suficiente capital para operar una o más unidades propias que le puedan servir como prototipos del negocio en donde los procesos operativos, financieros y de mercado puedan ser probados y refinados, solventar los costos de tipo legal y desarrollo del negocio y asociados a dejar listo el programa, absorber las pérdidas en el inicio de operaciones, seleccionar el personal adecuado para soportar el desarrollo del negocio y desarrollar nuevos productos y servicios

1.1.4 Gerencia y Dirección.

Existe una diferencia entre operar un negocio pequeño y un sistema de franquicias, por ello es indispensable tener experiencia en administración, desarrollo de sistemas, mercadotecnia (local, regional y nacional), finanzas y recursos humanos.

1.1.5 Marcas.

El 50% del desarrollo de un sistema de franquicias es la marca, por lo tanto se debe contar con los siguientes aspectos:

- ❖ Nombre o razón social o marca que identifique el concepto
- ❖ Imagen corporativa que identifique al nombre, razón social o marca.
- ❖ Registro legal del nombre, razón social o marca ante las dependencias correspondientes
- ❖ Manual de identidad corporativa en donde se especifiquen todas las características del uso
- ❖ Las franquicias han probado ser tan exitosas por que cuentan con una marca valiosa y el poder de la mercadotecnia para penetrar y sondear mercados.
- ❖ Los consumidores son influenciados por la marca en sus decisiones de compra y son leales a la marca

Para conocer la factibilidad de franquiciar un negocio se debe de tomar en cuenta el resultado del análisis

Únicamente por principio un negocio puede ser franquiciado si éste es exitoso y cumple con los requisitos necesarios como son tener una posición en el mercado, ofrecer bienes y servicios que den un valor adicional al consumidor y sobre todo contar con un producto o servicio aceptado que tenga mercado potencial

En conclusión el primer paso en el análisis y el más importante, es el determinar el potencial del negocio para franquiciarse El segundo es analizar si está es la mejor forma de expansión y finalmente definir cuando el negocio esta listo para franquiciarse.

El análisis sobre la planeación, organización y la implementación de todos los recursos al alcance del negocio, será el factor fundamental para definir el éxito o el fracaso del programa de franquicias

El contar con un negocio factible de franquicias es el primer paso de una empresa que decide iniciar esta estrategia, requerirá contar con documentos técnicos y la estructura que le permita efectuar una expansión exitosa A continuación se analizarán cada uno de estos elementos técnicos y su importancia

- 1 Plan estratégico
2. Elementos operacionales
- 3 Sistema de otorgamiento
- 4 Plan de mercadotecnia y comercialización del sistema de franquicias
5. Empresa operadora de franquicias

1. Plan estratégico

El desarrollo del plan proporcionara una perspectiva clara de los objetivos del negocio, así como para determinar el plan de expansión y regionalización de las franquicias El

conocimiento pleno del mercado que atiende al negocio a franquiciar, así como el entorno en que se encuentra son factores que influirán en los objetivos de la franquicia.

Para elaborar una planeación estratégica eficiente se deben analizar los siguientes puntos:

- ❖ Analizar el potencial del mercado.
- ❖ Determinar el crecimiento de la industria que cuanta con
 - ☐ Elaborar un plan de negocios que abarque el corto, mediano y largo plazo
 - ☐ Tener metas y objetivos claros y los recursos para alcanzarlos
 - ☐ Estrategia de crecimiento bien definida y tener este proceso institucionalizado

2. Elementos operacionales

Los elementos operativos es el contar con documentos que definan y estandaricen las operaciones; serán un elemento básico para transferir los conocimientos al franquiciatario

- ❖ Una unidad prototipo
- ❖ Políticas operativas bien establecidas
- ❖ Manuales de operación
- ❖ Controles efectivos.
- ❖ Una organización bien definida con los recursos humanos requeridos
- ❖ Recursos materiales adecuados, para dar un buen apoyo y servicio a las franquicias

Principales objetivos.

- 1 Diseñar manuales que enseñen a los franquiciatarios no solo "como" sino "porque".
- 2 Desarrollar manuales que ayuden a los franquiciatarios a apreciar el valor que tiene el apegarse al sistema de operación
- 3 La importancia de proveer servicios sin igual al cliente
- 4 Ayudar a entender como son dueños de los activos del negocio y no de las franquicias en sí

5. Ayudar a entender que no son propietarios independientes, pero si co-inversionistas independientes en un mercado de franquicias y un sistema de distribución
6. Como trabajar con otros franquiciatarios para dominar mercados locales
- 7 La importancia de abrir unidades nuevas y como, si no lo hacen, lo harán los competidores.
- 8 Utilizar la participación en el mercado como medio para determinar si están dentro o fuera del negocio
- 9 Se debe tener un programa de entrenamiento bien planeado para que los franquiciatarios asimilen lo más fácilmente posible a la organización.

También deberán proporcionarse programas que desarrollen a los franquiciatarios existentes y refuercen el propósito y la práctica de los sistemas y estrategias. Entre las materias que se incluyen en los programas de entrenamiento, son los siguientes

- ❖ Entender y apreciar como trabaja realmente el sistema.
- ❖ Como apegándose al sistema se maximizarán utilidades
- ❖ Por que la mercadotecnia es crítica en el crecimiento.

3. Sistema de otorgamiento.

Debido a que las franquicias son licencias temporales (de 5 a 20 años) del uso de la marca y la tecnología, estas no se venden si que se otorgan por lo cual se requiere un documento que permita identificar a quién, cómo y en dónde se les otorgará la franquicia

A continuación se detallan los elementos del otorgamiento

El programa eficiente que se sigue para reclutar y adjudicar las franquicias a las personas que construirán el valor de la marca, seguirán los sistemas probados de operación y utilizarán el soporte proporcionado para dominar mercados locales, en su diseño se deben considerar los siguientes puntos, que es definir el perfil del prospecto e informarnos adecuadamente acerca del negocio, conducir más eficiente y atractivamente las

prestaciones, lograr que más prospectos firmen el contrato, utilizar el proceso de información para estructurar el valor de la franquicia con los prospectos y hacer el proceso más rápido y más eficiente y con menor costo.

4. Plan de mercadotecnia y comercialización del sistema de franquicias.

Conociendo las expectativas de expansión de las franquicias así como el perfil del inversionista se deberá definir el plan de mercadotecnia para promover y publicar la franquicia. Para ello será necesario desarrollar los siguientes puntos:

- ❖ Analizar fortalezas y debilidades de las franquicias en comparación a otras similares por giro o monto de inversión.
- ❖ Identificar los medios de publicidad en que es factible participar, los cuales deberán ser acordes al plan de expansión y al perfil del inversionista, que es tener personalidad jurídica y características personales.
- ❖ Desarrollar materiales para publicar la franquicia, como folletos, videos, etc.
- ❖ Definir el plan de medios acorde al plan de expansión determinado.

El plan de mercadotecnia se deberá considerar de gran importancia, para el que el franquiciatario identifique su mercado meta, ya que es necesario:

- ❖ Tener un desarrollo agrupado de unidades.
- ❖ Contar con disponibilidad de locales.
- ❖ Tener saturación de consumidores.
- ❖ Potencial de expansión.

Como lograr expandirse y siempre ir en busca de mercados nuevos, tomando en cuenta:

- ❖ Evaluación geográfica.
- ❖ Que la gente conozca la marca.
- ❖ Que exista una amplia publicidad.

- ❖ Que la forma de distribución del producto sea efectiva

Con respecto a publicidad y análisis de medios generar opciones para posibles franquiciatarios, contando con:

- ❖ Campaña de correo directo.
- ❖ Ferias y exposiciones
- ❖ Seminarios
- ❖ Programa de relaciones públicas

Los materiales de promoción para el sistema de franquicias deberán tener un seguimiento en las operaciones para generar nuevos franquiciatarios, como son el paquete de ofertas de franquicias y presentación de audiovisuales

El sistema de otorgamiento de franquicias se maneja por medio de

- ❖ La entrevista.
- ❖ Localización del punto de venta
- ❖ Evaluación del punto de venta.
- ❖ Calificación del punto de venta
- ❖ Programa de preapertura y apertura

5. Empresa operadora de franquicias.

Al incorporarse una empresa al sistema de franquicias, deberá realizar una serie de actividades como serán, el reclutar franquiciatarios, dar apoyo para la apertura de franquicias en diferentes aspectos como proveeduría, visitas periódicas, análisis de mercadotecnia, entre otros, es por ello que la empresa franquiciante deberá evaluar si integra estas actividades a su estructura orgánica o bien desarrolla una nueva empresa que cumpla con la estructura. En su desarrollo debe contar con liderazgo que gane el respeto y confianza de los franquiciatarios, inspire seguridad por los sistemas de operación, ayude a

que utilicen los sistemas de operación y dé como resultado la apertura de otras unidades. El programa de liderazgo debe estar basado en un pensamiento unificado, dirección estratégica, en la operación y dirección de resultados y un staff que trabaje con armonía con los franquiciatarios, para ayudarlos a proveer servicios excelentes al cliente, incrementar la participación en el mercado y trabajar con otros franquiciatarios para dominar el mercado local y regional, estableciendo una buena relación con los franquiciatarios, ayudándolos a apreciar el valor real de su marca, y enseñándoles como la consistencia y el acatamiento son para su beneficio. Así como

- ❖ Ayudar al franquiciatario a desarrollar planes de negocio efectivos.
- ❖ Lograr que los franquiciatarios trabajen juntos para dominar mercados locales.
- ❖ Inducir cambios y lograr la aceptación de los mismos
- ❖ Estructurar un negocio de dirección efectiva.
- ❖ Desarrollar y comunicar efectivamente la "cultura corporativa"

3.2. Marco legal de la franquicia

3.2.1. Definición legal de la franquicia.

En el capítulo VI de la Ley de la Propiedad Industrial, relativo a las licencias y transmisión de derechos, en el artículo 142, se define a la franquicia de la siguiente forma.

“ 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 está distingue “

3.2.2. Legislación aplicable en México para la franquicia

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La Constitución Política se considera como el máximo ordenamiento en cuanto al tema de las franquicias a través de los artículos 25 y 28, el primero se encarga de regular el fomento y el crecimiento económico, la rectoría en estado de materia económica a través de la participación de todos los sectores. Las franquicias ayudan al crecimiento y al fomento económico del país creando cada vez más oportunidades.

Por otro lado, el artículo 28 permite la libre concurrencia de bienes y servicios en los mercados nacionales prohibiendo la creación de monopolios, estancos y prácticas monopólicas que restrinjan actividades económicas en beneficio de un grupo.

La Ley Federal de Protección al Consumidor

En el Diario Oficial del 24 de diciembre de 1992 se publicó una nueva Ley Federal de Protección al Consumidor que abrogó la ley anterior. Esta ley tiene por objeto "promover y proteger los derechos del consumidor y procurar la equidad y seguridad jurídica en las relaciones entre proveedores y consumidores" (artículo 1º LPC). Los franquiciantes y franquiciatarios, en términos del artículo 2º-II de la LPC, tienen el carácter de proveedores.

El proveedor se define en la ley como "la persona física o moral que habitual o periódicamente ofrece, distribuye, vende, arrienda o concede el uso o disfrute de bienes, productos y servicios". Los franquiciatarios, además estarán sujetos a la ley en todo lo referente a las normas que regulan actividades propias de la operación de ciertas negociaciones mercantiles. Estas serían lo referente a información y publicidad (artículos 32 a 45 LPC), a las promociones y ofertas (artículos 46 a 50 LPC) que realicen los franquiciantes y franquiciatarios en la venta de los productos y servicios materia del contrato, a los servicios (artículos 57 a 63 LPC), al tiempo compartido (artículos 64 y 65

LPC) o de operaciones con inmuebles (artículos 73 a 76 LPC), cuando la franquicia tenga estos objetivos

La nueva ley, a diferencia de la ley anterior, busca el equilibrio en las relaciones entre proveedores y consumidores y es menos proteccionista de estos últimos.

La Ley de la Competencia Económica

Esta ley es reglamentaria del artículo 28 constitucional y apareció promulgada en el Diario Oficial del 24 de diciembre de 1992. Su finalidad es “proteger el proceso de competencia y libre concurrencia mediante la prevención y eliminación de monopolios, prácticas monopólicas y restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados de bienes y servicios” (artículo 2° LCE) La aplicación de la ley se confía a un órgano desconcentrado de la Secretaría de Comercio y Fomento que es la Comisión Federal de Competencia Económica (artículo 23 LCE)

Esta ley se aplica a los contratos de franquicia, pues muchos de los contratos tienen por objetivo la “producción, procesamiento, distribución y comercialización de bienes y servicios” (artículo 8° LCE). La ley considera que “la distribución exclusiva de bienes y servicios pueden ser una práctica monopólica relativa”, si el franquiciatario llegara a tener un poder substancial sobre el mercado relevante (artículo 9-III, 10-I, 11 y 12 LCE) En estos casos, la Comisión Federal de Competencia Económica puede intervenir, si de algún modo se está en los supuestos de prácticas monopólicas

Otro aspecto que regula esta ley y que puede llegar a afectar a ciertas franquicias es el que la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial está autorizada para fijar los precios máximos que corresponden a ciertos bienes y servicios que determina el Ejecutivo Federal (artículo 7° LCE) Esto sólo se aplicará a franquicias de producto o servicio que se encuentren dentro de los bienes y servicios cuyos precios máximos los fija el Ejecutivo

El Tratado de Libre Comercio

En el Diario Oficial del 20 de diciembre de 1993 apareció el Decreto de promulgación del Tratado de Libre Comercio con América del Norte firmado y ratificado por los gobiernos de México, Estados Unidos y Canadá. Este Tratado entró en vigor el 1º de enero de 1994. Este acuerdo internacional tiene por objetivo eliminar obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de bienes y de servicios entre los territorios de las partes, promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio, aumentar oportunidades de inversión y establecer procedimientos eficaces para la solución de controversias (artículo 102 TLC)

El Tratado significa para los contratos de franquicias una mayor facilidad para la importación y exportación de los bienes y servicios materia de los mismos. También constituye un marco jurídico apropiado para las franquicias en lo que se refiere a la liberación de aranceles y el flujo de maquinaria, equipos, materia prima, productos terminados y prestadores de servicios profesionales, es decir, de personal que puede proporcionar el entrenamiento en el inicio de operación de las franquicias

La Ley de Inversiones Extranjeras

En el Diario Oficial del 27 de diciembre de 1993 apareció publicada la nueva Ley de Inversión Extranjera. Dicha ley establece como principio general el que "la inversión extranjera podrá participar en cualquier proporción en el capital de sociedades mexicanas", salvo las excepciones que la propia ley señala (artículo 4º LIE)

Las disposiciones de esta ley significan para las franquicias y la celebración de los correspondientes contratos, la posibilidad de que el franquiciante extranjero pueda constituir sociedades mexicanas con 100% de inversión extranjera, que sean franquiciatarios con las que celebre contratos de franquicia. Es decir el franquiciante tendrá subsidiarias y filiales, algunas con el 100% de inversión extranjera, que serán los franquiciatarios

Ley Federal de Derechos de Autor

Esta ley tiene importancia en la celebración de los contratos de franquicia ya que su objetivo es proteger las obras que abarcan todas las áreas del conocimiento

De esa forma, se puede considerar que el apoyo técnico (Know How) otorgado por el franquiciante es una obra técnica ya que incluye todos los conocimientos, experiencia, modo de operación y fórmulas para alcanzar la mayor productividad.

Por otro lado, se encuentra el software que el franquiciante da al franquiciatario el cual va a ser parte de la asistencia técnica y le ayudará a alcanzar una mayor productividad y eficiencia en la actividad a que dicha franquicia se dedique.

Ley Federal del Trabajo

La Ley Federal del Trabajo dentro del contrato de franquicia juega un papel muy importante debido a que las relaciones laborales que tengan las partes con sus empleados son totalmente independientes del contrato de franquicia. El franquiciante va a ser el responsable de cualquier obligación laboral frente a sus empleados y el franquiciatario será responsable laboralmente; pero sólo respecto a sus propios empleados

CAPITULO IV
EL CONTRATO DE FRANQUICIA

4. El contrato de franquicia

El contrato de franquicia es considerado como la base legal para la realización existente en un sistema de franquicias y debe cubrir todos los aspectos del negocio, así como los derechos y obligaciones tanto del franquiciante como del franquiciatario

Debe ser un documento sencillo de entender y debe prevenir conflictos que puedan suscitarse entre las partes en el presente o futuro de la relación

4.1. Concepto

Max Arias-Schreiber señala lo siguiente con respecto al contrato de franquicias

“ el contrato de franquicias es aquel por el cual se otorga licencia a un comerciante independiente, para que pueda vender productos o prestar servicios de reconocido prestigio y eficiencia, a cambio del pago de un canon que se obtiene por este privilegio, más usualmente una regalía sobre ventas ”

En ese sentido, el contrato de franquicia puede ser considerado como un instrumento de comercialización o distribución de productos o servicios. Es un contrato, por el cual, el franquiciante permite al franquiciatario organizar su empresa en forma idéntica a la de aquél.

De este modo, el franquiciatario puede presentarse en el mercado con el nombre comercial (del establecimiento), marca (de los productos o servicios), publicidad y demás signos distintivos del franquiciante, como si se tratase de una empresa de éste, contra el pago de un derecho de entrada (pago fijo) o de regalías (porcentaje de ventas), o de ambas cosas

Asimismo, el contrato de franquicia es considerado como la base legal para la relación existente en un sistema de franquicias y debe cubrir todos los aspectos del negocio, así como los derechos y obligaciones tanto del franquiciante como del franquiciatario

Obviamente, las partes que constituyen el contrato de franquicia son el franquiciante y el franquiciatario

Debe de ser un documento sencillo de entender y prever conflictos que puedan suscitarse entre las partes en el presente o en el futuro de la relación.

Es de suma importancia que el contrato así como otros documentos dentro del sistema de franquicias sea un verdadero “traje a la medida” del negocio a cuestión, cada negocio tiene ciertas particularidades que lo vuelven único y son éstas las que deben estar plasmadas a lo largo del citado documento

Al ser un traje a la medida al mismo tiempo que un instrumento legal debe ser hecho única y definitivamente por algún despacho de abogados especializado en contratos de este tipo, ya que si la empresa franquiciante pretende copiarlo o hacerlo ella misma seguramente presentará deficiencias que en un futuro podrían ser claves y perjudiciales para ambas partes.

4.2. Características del contrato de franquicia

- a) El franquiciante concede al franquiciatario derecho a usar una marca y a explotar una negociación mercantil en uno o varios establecimientos
- b) La licencia debe incluir la autorización de uso de marca (de servicios y productos) y eventualmente la de nombres y avisos comerciales y a la explotación de patentes. La definición de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial (LFPPPI) señala como elementos esenciales del contrato de franquicia. “la licencia de uso de marca y la transferencia de tecnología”

En el Reglamento de la LFPPI se establece que el titular de la franquicia deberá proporcionar a los interesados información sobre “derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia” (art 65-IV).

- c) La franquicia tiene cierta exclusividad referida a un territorio o a uno o varios establecimientos geográficamente identificados. La exclusividad en beneficio del franquiciatario no supone que el franquiciante no pueda otorgar más franquicias

El Reglamento de la ley mencionada “definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia” (art 65-VII)

- d) El franquiciatario se obliga a cumplir con el control de calidad del servicio y productos en los términos y especificaciones que le señale el franquiciante. La Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial (LFPPI) liga el uso de la marca a la necesidad de que el franquiciatario pueda “mantener la calidad y prestigio de los productos o servicios”

- e) La transmisión de conocimientos o tecnología, de la que gran parte pertenece al know-how, la hace el franquiciante mediante normas, manuales, guías, capacitación al personal e inspecciones periódicas. El artículo 142 de la LFPPI incluye como elemento esencial del contrato de franquicia que el franquiciante “transmita conocimientos técnicos o proporcione asistencia técnica” al franquiciatario, “con el propósito de producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los mismos métodos operativos, comerciales y administrativos del franquiciante”

El Reglamento de la LFPPI señala como información que debe proporcionarse al franquiciatario “tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario” (art 65-VI)

- d) La contraprestación que paga el franquiciatario está ligada a los resultados de operación. Puede pactarse como precio fijo, como venta de franquicia, como regalías o pagos periódicos sobre la base de las ventas de la negociación, o una combinación de ambos. En algunos casos se prevé el pago de honorarios por asistencia o servicios técnicos, o por otros diferentes conceptos (asesoría, rentas, ventas).

En el Reglamento se establece al respecto "montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cumplir al franquiciante" (artículo 65-V)

- g) Se trata de un contrato a largo plazo
- h) Es un contrato de colaboración, no de cambio, pues franquiciante y franquiciatario tienen intereses comunes: prestigiar la marca, la negociación y obtener mayores ventas y utilidades. No es, sin embargo, contrato asociativo
- i) La franquicia es un modelo de organización para la explotación de cierta clase de negocios por medio de este instrumento del tráfico mercantil

4.3. Clasificación del contrato de franquicia

El contrato de franquicia resulta ser

- a) mercantil pues se celebra entre comerciantes para explotar una empresa o para distribuir y revender productos (art. 75-I.V a VIII del C. de c.)
- b) bilateral porque produce obligaciones para las dos partes contratantes (art. 1836 del C c)
- c) oneroso. en la mayoría de los casos se pacta una contraprestación, hay derechos y gravámenes recíprocos (art. 1837 del C c)

d) *de colaboración conforme a una clasificación de los contratos mercantiles, "en los que una parte coopera con su actividad al mejor desarrollo de la actividad económica (empresa) de la otra"*

"El espíritu de colaboración impregna en efecto toda la franquicia. Sin la colaboración leal entre las partes no pueden funcionar las cadenas de franquicia"

"La franquicia es un método de colaboración contractual entre dos partes jurídicamente independientes e iguales"

e) *intuitu personae*, ya que se celebra en base a las características personales de las partes, sobre la base de la confianza

f) *formal*, en cuanto a lo que requiere celebrarse por escrito e inscribirse en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para producir efectos en perjuicio de terceros (art 136 LFPPI)

g) *es a largo plazo*.

h) *generalmente de adhesión*, pues "una de las partes (franquiciante) elabora unilateralmente el contrato y a la otra sólo se le deja la posibilidad de aceptarlo, si quiere celebrar el contrato o no celebrar éste".

i) *atípico* porque no está regulado en la legislación mexicana en cuanto a la relación de derecho privado entre las partes contratantes. La regulación de la LFPPI es de carácter administrativo y registral.

4.4. Elementos del contrato de franquicia

Elementos reales

a) La marca “es el signo visible que distingue productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado” (artículo 88 LFPPPI) En la definición de contrato de franquicia se destaca como elemento esencial, que lo distingue de otros afines, “la licencia de uso de marca para producir o vender bienes o prestar servicios de una manera uniforme” (artículo 142 LFPPPI)

La marca puede definirse desde dos puntos de vista, por un lado el económico y por el otro lado el jurídico

Refiriéndose al primero de estos, decimos que la marca es un signo que tiende a proporcionar a la clientela una mercancía o un servicio cubierto públicamente por su garantía

De acuerdo al segundo punto de vista podemos definir a la marca como un signo distintivo que permite a su titular (fabricante o comerciante) distinguir sus productos o servicios de los de la competencia

La LFPPPI regula a las marcas como signos distintivos de productos o servicios (artículo 88), que dan derecho al titular a un uso exclusivo La marca debe usarse a efecto de que no se extinga, es decir, debe tener un uso (artículo 115-II) que hace el titular, por sí mismo o por medio de “usuarios autorizados” (artículo 141 LFPPPI)

De acuerdo con Soberains, la marca tiene varias funciones, principalmente son

A) Función de distinción Es decir, distinguir un producto de otro del mismo género con el fin de venderlo

B) Función de protección En virtud de la cual se define a su titular frente a sus presuntos concurrentes, protegiendo simultáneamente al público de los usurpadores.

- C) Función de garantía y calidad. Por cuanto el consumidor relaciona marca con los productos que se ofrecen bajo la misma con determinada calidad.
- D) Función de propaganda. Por cuanto ella puede constituir un reclame del producto siendo su fuerza de atracción.
- E) Función de indicación de procedencia. En virtud de que la marca lleva en sí una referencia a la empresa, titular de dicha marca.

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

Las marcas se clasifican en marcas de artículos o productos y marcas de servicios, y aquéllas y éstas, a su vez, se clasifican en clases, que atienden al producto o servicio que protegen (artículo 93 LFPPPI).

El contrato de franquicia deberá incluir las marcas de productos o servicios que serán materia de autorización por parte del franquiciante, con la especificación del número de registro de la marca, el signo distintivo que constituye la marca y los productos o servicios que ampara. Es usual que en un anexo del contrato se incluyan estos elementos "identificación genérica, número de registro, dibujos de las marcas con sus especiales diseños". Nada impide incluir marcas no registradas, que técnicamente no son marcas, pero que pueden estar en proceso de registro.

- b) Las patentes son el "privilegio legal que otorga el Estado a los inventores y a otras personas que derivan sus derechos de inventor, durante un plazo fijo, para impedir que otras personas produzcan, utilicen o vendan un producto patentado o empleen un método o procedimiento patentado". La LFPPPI contiene una amplia regulación de las patentes. Aunque no da una definición de la misma, sí establece que el derecho de explotación exclusivo puede hacerlo su titular por sí o por otros con su permiso.

(artículos 62 y 63 de la LFPPI). Para efectos de la franquicia, la patente no es necesariamente objeto del contrato, sino que sólo se da en aquellos casos en que el franquiciante, en la explotación del negocio objeto de la franquicia, tiene el proceso de fabricación, manufactura o el producto correspondiente, protegido por alguna o algunas patentes que requieren de que se autorice el uso para los franquiciarios

Cuando el contrato de franquicia incluye la autorización de explotación de una o varias patentes, las patentes deben indicarse en el contrato con su número, fecha de expiración y el o los inventos, procesos o productos que ampara. Generalmente esta descripción se agrega a un anexo

c) **El nombre comercial.** “Es el aviso o anuncio con originalidad que distingue fácilmente (a aquellos bienes o servicios) de otros de sus mismas especies”.

En la LFPPI se dice que “El nombre comercial de una empresa o establecimiento industrial, comercial o de servicios y el derecho a su uso exclusivo estarán protegidos, sin necesidad de registro” (artículo 105) Puede existir licencia de uso de nombre comercial (artículo 112)

El nombre comercial es el derecho exclusivo a usar “frases u oraciones que tengan por objeto anunciar al público establecimientos o negociaciones industriales, comerciales o de servicios, e impedir que otras personas hagan uso de los mismos para distinguirlas fácilmente de las de su especie” (artículo 100 de la LFPPI) En el contrato de franquicia el nombre comercial va generalmente ligado al uso de las marcas y complementa éstas.

d) **La tecnología propia para la explotación de una empresa de productos o servicios o para distribución de mercancía, constituye uno de los elementos reales preponderantes del contrato de franquicia.**

Aunque el concepto de tecnología es amplio y “los contratos de transferencia de tecnología se refieren a múltiples objetos y asumen diferentes formas”, la LFPPI

considera para el contrato de franquicia. La transferencia de esta tecnología tiene como finalidad el que el franquiciatario "pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los mismos 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" (artículo 142)

El Reglamento de la LFPPI completa este aspecto al señalar, entre la información que debe proporcionar el franquiciante al franquiciatario, "los tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario" (artículo 65-VI)

En el contrato de franquicia el "Know-how" que el franquiciante transmite en uso al franquiciatario, está constituido por métodos y patrones; conforme a los cuales el franquiciatario debe producir o vender los productos, o prestar los servicios, con el propósito de que este lo haga de manera uniforme, es decir que los productos elaborados o vendidos por el franquiciatario, guarden siempre la misma calidad y especificaciones que el franquiciante les ha impreso, no importando el lugar en que se ofrezcan, o bien, que los servicios prestados por dicho franquiciatario, se presten en la misma forma que el franquiciante prescribe y con la misma eficiencia que el franquiciante ha desarrollado, sin importar el lugar y la persona que los preste

Los métodos y patrones son de carácter administrativo y operativo del negocio franquiciado y de comercialización de los productos producidos u ofrecidos en venta, o de la prestación de servicios.

El "Know-how" se transmite en diferentes formas, como son: el programa de entrenamiento inicial que el franquiciatario debe cursar y aprobar antes de que se le otorgue la franquicia y como condición a dicho otorgamiento

Otra forma es la consistente en los manuales de operativos del negocio franquiciado, así como las enmiendas que se les hagan de tiempo en tiempo. Por último, se transmite al franquiciatario a través de asistencia técnica que presta el franquiciante al franquiciatario

El elemento esencial del contrato de franquicia que señala la definición de la LFPI es que el franquiciante "transmita conocimientos técnicos o proporcione asistencia técnica"

"El primer concepto se conoce, generalmente, como know-how, abreviatura de 'know how to do it' (saber cómo hacerlo), comprende invenciones, procesos, fórmulas o diseños que no están patentados o no son patentables, que se evidencian a través de alguna forma física como dibujos, especificaciones o diseños que incluyen casi invariablemente secretos comerciales y que pueden comprender experiencia técnica acumulada y habilidad práctica y que son transferibles a través de servicios personales"

La transferencia del know-how es de importancia central en un contrato de franquicia. De hecho ha sido considerado como un componente esencial del contrato, sin el cual no hay contrato de franquicia.

La asistencia técnica es un flujo continuo de instrucciones, directivas o consejos suministrados en la medida en que son requeridos para la conducción u operación de un proceso determinado. Este concepto puede confundirse o abarcar algunos conocimientos técnicos del know-how, pero tiene como característica el que generalmente se preste en forma personal por técnicos o personal del franquiciante, por expertos o consultores. Supone para el franquiciante una obligación de hacer, que debe cumplirse durante la vigencia del contrato

e) La asesoría, consultoría y supervisión es complemento natural de la transferencia de conocimientos técnicos y, en ocasiones, este supuesto está ya comprendido en algunos de los anteriores como el know-how o la asistencia técnica. Como elemento real del contrato de franquicia se pacta como una obligación general del franquiciante que completa el resto de los otros deberes contractuales. Posiblemente no requiere detallarse en los contratos cuál es el contenido específico de las materias u objetos de la asesoría, consultoría o supervisión (este último como medio de transmisión de tecnología, no como derecho del franquiciante)

f) La contraprestación que debe pagar el franquiciatario si el contrato es oneroso, puede ser en dinero o en especie. En dinero, la contraprestación puede ser en moneda nacional o extranjera, pues nada impide que las operaciones mercantiles se celebren en esta última. Si se pacta el pago en moneda extranjera, es recomendable fijar en el contrato el tipo de cambio al que habrá de efectuarse el pago, el momento en que éste debe considerarse, que usualmente será el momento del pago y, en algunas ocasiones la forma de pago

Si el pago es en especie, debe determinarse en el contrato cómo va a valorarse el bien o bienes materia de la contraprestación

El pago de la contraprestación puede ser

- I) Un solo pago a la celebración del contrato o en un plazo que en el mismo se establece, que resulta como pago de precio por la venta de la franquicia, entendida como privilegio, como derecho a explotar la negociación mercantil.
- II) Como pago de regalías o pagos periódicos relacionados con los resultados de la explotación de la negociación. El Black's Law Dictionary las define, como "compensación por el uso de un bien generalmente registrado, de cosas o recursos naturales, que se expresa como un porcentaje de los beneficios obtenidos por el uso del bien o como una cantidad por unidad producida" Las bases de las regalías deben ser claramente descritas. Un criterio frecuente es el de ventas netas. En el contrato resulta indispensable determinar la base y aclarar qué debe entenderse por la misma.

El monto de la regalías se fija libremente por las partes, el porcentaje de las regalías puede variar durante la vigencia del contrato, y aun desglosarse por diversos conceptos como porcentaje de ventas netas por el uso de la marca y por el uso del nombre comercial

III) En general, la contraprestación suele ser una combinación de un pago inicial y de regalías, y éstas a su vez pueden ser en dinero, en especie, en moneda nacional o extranjera y sobre distintas bases, todas relacionadas directa o indirectamente con los resultados de la negociación materia de la franquicia

g) *La exclusividad es un elemento real de este contrato*

Los elementos de validez de la exclusiva son el plazo y el territorio o espacio físico en el que se desenvuelve su eficacia. En el contrato de franquicia el espacio geográfico puede delimitarse mediante un territorio en donde el franquiciatario podrá explotar la franquicia por medio de diversos establecimientos *master franchise* (área de desarrollo de franquicia, con posibles subfranquicias), o para un establecimiento o negociación mercantil concreto y determinado, en la que el licenciante autoriza la localización (franquicia unitaria)

LUGAR DETERMINADO Es obligación del franquiciatario de vender los productos o prestar los servicios en un lugar específico, en el contrato de franquicia se determina el área de explotación del negocio

EL PLAZO. En el contrato de franquicia, las obligaciones del franquiciante y del franquiciatario, están sujetas a un tiempo determinado

Podría llegarse a registrar un contrato por tiempo indeterminado, pero por disposición de la ley este término tendrá que ser por un tiempo máximo de 10 años determinado

Desde un punto de vista económico, debido a que en los contratos de franquicia se requiere de fuertes inversiones por parte del franquiciatario para el establecimiento del negocio de que se trate, el plazo que se establece no debe tener la posibilidad de ser menor aquel que se requiera para la recuperación de la inversión del franquiciatario. En situaciones pesimistas o normales, conforme al estudio financiero o de mercado que se haga.

Adicionalmente en los contratos de franquicia suele establecerse un derecho de renovación para el franquiciatario del contrato por uno o más periodos iguales o diferentes, cuyo procedimiento y plazo es convenido entre el franquiciante y el franquiciatario.

Elementos formales

Es importante recordar que el contrato de franquicia no se encuentra regulado en la legislación mexicana, en cuanto a derechos y obligaciones que conciernen a ambas partes, asimismo no existe una disposición legal expresa que así lo manifieste. Sin embargo, el contrato de franquicia lleva implícita la autorización de uso de una marca, y de acuerdo con el artículo 136 de la LFPPI, este contrato debe inscribirse en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para que produzca efectos en perjuicio de terceros. El medio para inscribir un contrato es que se otorgue por escrito.

De lo anterior se deduce que el contrato de franquicia cuenta con los siguientes elementos formales:

- A) Celebración por escrito.
- B) Registro ante SECOFI

El contrato de franquicia resulta así un contrato de carácter formal, ya que para que surta efectos en perjuicio de terceros tendrá que otorgarse por escrito y registrarse ante la SECOFI; toda vez que la omisión de los mismos, hace que el contrato de franquicias pueda ser impugnado de nulidad relativa.

La obligación de registrar el contrato es para ambas partes, pero en la práctica esta obligación recae en el franquiciatario, quien paga los gastos que se ocasionen para solicitar el registro, como son los derechos correspondientes a dicho registro, así como de

honorarios de la persona que traduzca el contrato al idioma español, en caso de haberse celebrado en cualquier otro idioma

4.5. Índice típico de un contrato de franquicia

En la preparación y adopción de un modelo de contrato de franquicia, el franquiciante debe saber evaluar todo aquello a lo que estará dispuesto a obligarse ante sus franquiciarios, e incluir todo aquello que estará resuelto a exigir de estos últimos con el propósito de cumplir dos objetivos fundamentales: obtener la retribución justa por la licencia de su marca y la transferencia de su tecnología y la adecuada protección y mejoramiento de su sistema

- Considerandos.
- Objeto, licencia del sistema.
- Plazo o vigencia del contrato
- Obligaciones del franquiciante.
- Transferencia de conocimientos técnicos "know-how".
- Contraprestación, pago de regalías
- Operaciones del negocio franquiciado
- Marcas y manuales
- Información confidencial
- Publicidad y seguros
- Contabilidad y archivos.
- Transmisiones y gravámenes
- Incumplimiento y terminación
- Obligaciones en caso de terminación o vencimiento
- No-competencia
- Exclusividad territorial
- Impuestos y permisos
- Independencia de los contratantes e indemnización

- Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos acumulativos.
- Fuerza mayor.
- Integridad del contrato.
- Modificaciones, encabezados
- Ley aplicable, jurisdicción.
- Registros.

De dichas cláusulas las de mayor importancia son

- Licencia del sistema (objeto del contrato)

El sistema incluye pero no se limita a los dos elementos más importantes de la franquicia la marca o nombre comercial y los conocimientos que permiten la operación eficaz y homogénea de todos y cada uno de los negocios franquiciados. Así pues también se consideran de igual importancia los elementos esenciales que la constituyen

El franquiciante aparece como el titular de una marca sobre un producto o servicio. En ese sentido, a través del contrato de franquicia, el franquiciante autoriza al franquiciatario a utilizar su marca, así como, sus demás signos distintivos; debiendo el franquiciatario seguir una serie de instrucciones relacionadas con el modo de cómo debe actuar en el desempeño de sus actividades y en la administración de los productos de la marca

- Transferencia del “know how”

El “know-how” es el conjunto de conocimientos adquiridos por el franquiciante, basados en su experiencia y verificados por él, que constituyen la base operacional de un negocio. El know-how deberá ser secreto, sustancial e identificable.

La transferencia del “know how” corre a cargo del franquiciante. de este modo, este último debe entrenar al franquiciatario para la buena conducción del negocio y la organización del trabajo.

- Pago de regalías (contraprestación)

Las regalías se consideran como la principal fuente de ingresos y utilidades de la empresa franquiciante

La empresa franquiciante restará al monto total de regalías, los costos que implican el personal y las actividades de soporte continuo que se lleven a cabo para el adecuado mantenimiento de la red de franquicias, obteniendo como resultado final la utilidad neta del franquiciante.

Como ya señalé anteriormente, el franquiciatario se obliga a pagar al franquiciante una suma fija de dinero (por derecho de entrada) y una suma variable durante la ejecución del contrato, la cual se denomina “regalía” (que puede estar constituida por un porcentaje de los ingresos brutos del negocio franquiciado).

Dicho porcentaje varía de franquicia en franquicia y no hay uno en particular que pueda considerarse como el justo o más adecuado

El porcentaje de las regalías depende de una serie de factores entre los que figuran el valor y penetración de la marca o nombre comercial en un mercado en particular, así como el valor de los conocimientos que le son transferidos al franquiciatario. Las compañías de franquicias han establecido la práctica de cobrar del franquiciatario, al momento de la firma del contrato un derecho o cuota de franquicia. Dicha cuota tiene el propósito de permitirle al franquiciante el reembolso de los gastos en que incurrió para llevar a cabo la firma de ese contrato

- Vigencia del contrato (plazo)

No todos los contratos de franquicia tienen que prever un período de vigencia similar. Por lo que, en México, la mayor parte de los contratos de franquicias prevén una duración de

10 años Dicho periodo, no es aceptable exclusivamente por las compañías de franquicias, si no que ha sido el periodo máximo permisible de acuerdo con la ley de Transferencia de Tecnología, la cual previó que el periodo máximo de duración de un contrato de transferencia de tecnología era de 10 años.

- Información confidencial

Se considera que es de gran importancia la obligación que asume el franquiciatario de no divulgar a terceros la información que se le confiere y de manera confidencial, no sólo durante la vigencia del contrato sino inclusive después de la fecha de su terminación

- Acuerdos de no competir (obligaciones en caso de terminación o vencimiento)

Para el cumplimiento y ejecución de los acuerdos de no-competencia previstos en este tipo de contratos ha sido mediante el establecimiento de penas convencionales. El franquiciatario podrá o no verse obligado a cumplir su obligación de no competir con su franquiciante, sólo si las partes pactan una pena convencional en caso de incumplimiento. el franquiciante tiene todo el derecho de ejecutársela al franquiciatario competidor

El contrato también deberá incluir

- El periodo del mismo
- Las condiciones para su renovación
- Las condiciones por las cuales se puede rescindir el contrato
- Marcas y nombres comerciales

Existe una enorme protección al franquiciante, ya que su marca y tecnología son unas de las propiedades más valiosas que tiene

- Capacitación, entrenamiento y asistencia técnica

El franquiciante presta asistencia técnica al franquiciatario para el buen desarrollo del negocio durante la vigencia del contrato de franquicia. Dicha asistencia habitualmente se condensa en un manual de operaciones, el cual, establece las formas de cooperación e interacción entre el franquiciante y el franquiciatario

Generalmente esa asistencia consiste no sólo en el entrenamiento del personal administrativo, sino también en el asesoramiento para la elección del local de la franquicia, la provisión para las especificaciones para los locales o aún su construcción, el asesoramiento para su equipamiento, la provisión de métodos contables, la guía de selección de trabajadores, así como también la periódica actualización de esta asistencia prestada al inicio del contrato

Es muy importante determinar y precisar los términos en que se va a dar esa capacitación, es decir, cómo, dónde, quién la va a dar y quién la va a pagar. La asistencia técnica es permanente, ya que es el soporte que da el franquiciante

- *Manuales de operación o método operativo*

También una segunda forma de transmisión de tecnología por parte del franquiciante al franquiciatario, es a través de manuales, los cuales permiten que la tecnología sea transferible, y así el franquiciatario pueda operar el establecimiento de acuerdo a los procedimientos, a los estándares, a las políticas y a las normas fijadas por el franquiciante

- *Publicidad*

Este es uno de los elementos que hacen atractiva a la franquicia, por el hecho de que un grupo de franquiciatarios puedan tener acceso a sistemas y medios de publicidad a los que difícilmente podrán tener acceso en forma individual; por lo tanto, es importante revisar cómo operan los sistemas de publicidad, los fondos de ésta, si existe publicidad individual o colectiva

- Seguros y fianzas.

Tanto el franquiciante como el franquiciatario, van a cuidar que la inversión que está puesta en una unidad se cuide, para que si por algún motivo sucede un siniestro que ninguna de las dos partes resulten afectadas. Con la fianza, el franquiciante pretende asegurar una relación que no presente incumplimientos por parte del franquiciatario, sobre todo en el rubro de regalías.

- Penas convencionales.

Se habla de reglas muy estrictas para regular la transferencia de la franquicia a otra persona a fin de que siempre se cumpla con el perfil del franquiciatario, por lo que es muy importante establecer una sanción económica cuando cualquiera de las partes incumpla con alguna de las disposiciones previstas en el contrato.

- Exclusividad territorial.

En los contratos de franquicia se suele pactar una zona de actuación exclusiva a favor del franquiciatario, de tal modo que este pueda desarrollar su negocio.

Al respecto, cabe señalar que la zona de actuación exclusiva del franquiciatario debe ser determinada en el contrato con precisión, pues conlleva a que el franquiciante no pueda otorgar su franquicia a terceros en la zona que haya asignado al franquiciatario.

Obligaciones y derechos del franquiciante

Las obligaciones que nacen del contrato de franquicia para el franquiciante pueden ser muy variadas y distintas en cada contrato particular por la materia de la concesión involucrada. Si el franquiciante concede el uso de la marca y el nombre comercial para un negocio de naturaleza comercial, en el que el franquiciatario se limitará a distribuir o comercializar productos que fabrica o distribuye el franquiciante, las obligaciones del

franquiciante podrán involucrar las propias de un suministrador, o de un proveedor o empresa en un contrato de distribución. Si el franquiciante concede la franquicia para un producto que debe fabricarse, ensamblarse, prepararse por el franquiciatario, sus obligaciones incluirán la provisión de tecnología, especialmente know-how y asesoría sobre proveedores, técnicas de fabricación y otras. En la franquicia relativa a servicios, el franquiciante deberá proporcionar tecnología propia para la prestación del servicio y quizá hacer un énfasis especial en la capacitación del personal del franquiciatario y en una supervisión más estricta.

Las principales obligaciones del franquiciante en un contrato de franquicia son, en términos generales, las siguientes:

- a) Conceder la licencia de uso de marcas. La licencia de la marca es una de las obligaciones esenciales de este contrato. Esta obligación tan importante es la que va a distinguir un contrato de suministro, de distribución o de simple transferencia de tecnología, de uno de franquicia, aun cuando en este último aparezcan obligaciones propias de esos otros contratos. "El franquiciante, impone al franquiciatario el uso de su nombre y marca comercial, de modo que exactamente parece que sea un negocio del mismo".
- b) Autorizar el uso de nombre comercial. El nombre comercial o el aviso comercial no siempre será materia del contrato de franquicia, aunque en ciertos productos o servicios puede ser de la mayor importancia y están ligados a las marcas autorizadas. Como en el caso de las marcas, debe especificarse el nombre o aviso comercial, la forma en que debe usarse y el lugar autorizado para su uso.
- c) Concesión para la explotación de patentes. Cuando el tipo de producto o servicio, o ambos, materia de la franquicia, requieran para la explotación por un tercero de la autorización de uso de una o varias patentes, el contrato de franquicia debe incluir como obligación del franquiciante la autorización de explotación de dichas patentes. Para cumplir con esta obligación, el concedente debe especificar las patentes.

registradas materia del contrato, los productos o procedimientos que ampara y proveer de la tecnología y transmisión de conocimientos al franquiciatario para una eficaz explotación de las mismas.

- d) Proveer la tecnología. Esta obligación es amplia para el franquiciante y debe estar referida a los conocimientos técnicos que se transmiten, para una eficaz explotación de la negociación mercantil que es objeto de la franquicia. Esta obligación es necesario detallarla en el contrato. Como ejemplo de algunas obligaciones específicas que pueden desarrollarse en el contrato, se pueden mencionar las siguientes
- I) Proporcionar información oral y escrita sobre el lugar geográfico conveniente para la instalación del establecimiento o lugares concretos donde se va a explotar la franquicia. Esta obligación suele incluir la aprobación de los diseños, decoración, equipo, instalaciones, estándares, distribución de planta, especificaciones, normas, mobiliario, signos distintivos, publicidad externa, etc.
 - II) Enviar manuales, guías, procedimientos de operación de la negociación; e información completa que permita la óptima explotación del negocio.
 - III) Enviar técnicos, supervisores y personal calificado y con experiencia que conozca la explotación del negocio para efecto de capacitar a las personas que por parte del franquiciatario llevarán la operación de la negociación.
 - IV) Prestar asistencia técnica y toda clase de asesoría útil y necesaria al franquiciatario para la aplicación de la tecnología. Esta obligación debe cumplirse durante la vigencia de todo el contrato y es a solicitud del franquiciatario o cuando el franquiciante lo juzgue oportuno. "No sólo es necesario transmitir al franquiciado unos conocimientos técnicos, sino deben ir acompañados de soportes materiales como documentación, video-cassettes, etc., y también de un manual operativo permanentemente actualizado, completándose con cursos de formación de

personal ya que esto es considerado por muchos franquiciatarios como el elemento más importante de las obligaciones del franquiciante.

e) Determinar estándares de calidad. Esta obligación del franquiciante es también complemento de su derecho a inspeccionar y supervisar periódicamente al franquiciatario. El franquiciante debe buscar, en todo momento, la uniformidad del producto o servicio que el franquiciatario presta amparado por las marcas y nombres comerciales cuyo uso se autoriza en el contrato.

f) Otras obligaciones:

I) Proveer la mercancía, materia prima o producto terminado

II) Si la franquicia está referida a un negocio de naturaleza comercial en la que el franquiciatario requiere del producto fabricado o suministrado por el concedente para la explotación del negocio, éste tendrá las obligaciones propias de un suministrador para entregar periódicamente el producto en el volumen, cantidades, plazos y establecimientos pactados. Los gastos de entrega son por cuenta del franquiciatario, en principio, aunque pueden estar incluidos en el precio.

g) Responder por el incumplimiento en calidad, cantidad o defectos de los bienes entregados. El franquiciante debe responder de los bienes que suministra al franquiciatario.

h) Otras obligaciones:

I) En contratos de franquicia en los que el concesionario es distribuidor, el franquiciante puede otorgar en comodato el uso de equipo o instalaciones apropiadas para la explotación de la negociación. Los gastos de mantenimiento o reparaciones deben pactarse a quien corresponden

- II) En algunos casos, realizar la publicidad necesaria para la venta o conocimiento del producto o servicio materia de la franquicia. En estos gastos de publicidad puede obligarse al franquiciatario a colaborar con la aportación de un porcentaje de sus ventas por ese concepto.

- III) En ciertos contratos, y cuando el desarrollo del contrato o del negocio lo requiere, procesar la información contable, financiera, de producción y comercial del franquiciatario.

- IV) En algunos contratos del franquiciante se obliga a financiar al franquiciatario o, por lo menos, a auxiliarlo en la obtención del financiamiento para el desarrollo de la franquicia.

- V) Derecho de inspección. El franquiciante tiene durante toda la vigencia del contrato de franquicia un derecho para inspeccionar, supervisar y conocer en detalle la operación y desarrollo de la explotación de la negociación por parte del franquiciatario. Este derecho puede ser muy amplio y generalmente incluye: la inspección y supervisión, en cualquier momento, el establecimiento del franquiciatario y la prestación del servicio o la venta de los productos; pedir muestras o tomarlas para hacer los análisis correspondientes a fin de verificar la calidad del producto y su uniformidad. Tiene por objeto verificar los métodos operativos, comerciales y administrativos del franquiciatario para mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios materia de la franquicia.

4.6. Obligaciones legales y reglamentarias

Si partimos de la idea en la que la franquicia es una manera de hacer negocios que se basa primordialmente en la confianza, entonces necesitamos una fórmula para que la confianza se presente de manera más natural.

Al principio de la relación, es muy poca la información que el candidato a franquiciatario posee acerca de la empresa en la que se encuentra interesado.

Es entonces como surge la idea de crear una fuente de información valiosa y fidedigna para que el candidato conozca lo bueno y lo malo acerca de la empresa en el que está dispuesto a invertir.

Se crea un documento que se llama Circular de Oferta de Franquicia (C.O.F.) mismo que debe ser entregado por el franquiciante al franquiciatario antes de firmar en contrato de franquicia correspondiente.

La C.O.F. además de ser un documento que genera confianza en el candidato debido a que le brinda toda la información necesaria para aclarar sus dudas, es indudablemente una excelente arma de ventas para el franquiciante, ya que de una forma u otra al generar confianza en el concepto se pretende vender lo venderá más fácil.

Es imposible reconocer dentro de una C.O.F. los puntos relevantes que resolverán las incógnitas de los puntos meramente mercadológicos utilizados por el franquiciante para la venta de su franquicia.

Sin duda el documento es sumamente valioso para ambas partes, recordemos que entre mejor se conozcan y mejor comunicación exista desde un principio, las probabilidades de que el éxito sea aún mayor aumentan de manera considerable.

Dentro del capítulo VI de la Ley de la Propiedad Industrial, en el artículo 142 se menciona a la C.O.F. de la siguiente manera:

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

En el Reglamento de la Propiedad industrial en vigor desde el 8 de diciembre de 1994 define la información que debe el franquiciante entregar al franquiciatario antes de la celebración del Contrato de Franquicia.

La información mínima que debe contener la COF según lo dispuesto en el propio reglamento, artículo 65, es la siguiente

- 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, del franquiciante 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 servicios 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 a 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.

La información proporcionada debe en todo momento contemplar la realidad de la empresa, ya que si por vender se “maquilla” constituye un verdadero peligro para la integridad de la franquicia y la relación con el futuro socio. Éste con el tiempo descubrirá que fue engañado terminando de tajo con la relación.

La C.O.F. es igual de importante que el contrato de franquicia, más que eso, constituye la herramienta para que el negocio se realice.

Entre más información se presente, más clara tendrá el candidato la idea de con quién se “está metiendo” y más fácil y rápido se llegará a la firma del contrato

La información debe ser presentada de manera clara y concisa, debe parecer una radiografía de la empresa que muestra tanto las fortalezas como las debilidades del concepto.

Debe llevarnos de la mano para conocer a detalle desde la información de la empresa hasta quienes son las personas con las que trataremos en nuestros futuros negocios y que preparación tienen los mismos.

Si una empresa no otorga la circular o no plasma la verdad sobre la misma, se podrían considerar como empresas poco serias, y en la cual los franquiciatarios pensarían varias si les conviene invertir o no.

Entre mayor transparencia de información el candidato a franquiciatario reciba del franquiciante mayor certidumbre y confianza para invertir tendrá.

Algunas consideraciones de la circular de oferta de franquicia (C.O.F.)

- El artículo 65 del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial establece la información mínima que el franquiciante debe entregar a su potencial franquiciatario; esto no quiere decir que el franquiciante forzosamente se limite a lo establecido por el mencionado artículo, ya que se puede enriquecer con toda la información necesaria y que desee el franquiciante, para que el franquiciatario pueda tomar la decisión de adquirir la franquicia
- La C.O.F. de cada empresa franquiciante debe transmitir con la mayor veracidad y amplitud posible la realidad de cada franquicia
- La Circular de Oferta de Franquicia debe elaborarse teniendo en cuenta que se trata de un instrumento de venta y no solo del cumplimiento de una obligación legal.
- Ni la Ley ni el Reglamento establecen con que anterioridad a la firma del Contrato debe entregarse la C.O.F
- Para que ésta realmente cumpla con su objetivo sugiere el Lic. Juan Manuel Gallástegui una anticipación mínima de 10 días en su entrega.
- Las empresas franquiciantes no están obligadas a registrar la C.O.F., su única obligación consistirá en entregarla a sus futuros franquiciatarios previamente a la celebración del contrato de franquicia.

Obligaciones del franquiciatario

- a) Usar las marcas. El franquiciatario no sólo tiene el derecho de usar las marcas de productos o servicios que le autoriza el franquiciante, sino tiene, en ocasiones, deber u obligación de usarlas. La falta de uso de las marcas como "usuario autorizado" para determinado país o territorio puede originar que las marcas "caduquen" para su titular

por falta de uso (artículos 152-IV y 141 de la LFPPI). El franquiciatario deberá indicar que es usuario autorizado por el titular, para vender los productos o prestar los servicios de dichas marcas.

- b) Usar los nombres comerciales y explotar las patentes. Igual que con las marcas, el franquiciatario tiene derecho a usar los nombres comerciales y los avisos comerciales, así como explotar las patentes.
- c) Situar el establecimiento con aprobación del franquiciante. El franquiciatario debe seleccionar y determinar el lugar donde se ubicará el establecimiento para la explotación de la negociación, sujeto a la aprobación y a las especificaciones de construcción, instalación, decoración, distribución del local, mobiliario, equipo etc, que le señale el franquiciante contractualmente.
- d) Cumplir los requerimientos de uso y aplicación de los conocimientos técnicos.
- e) Seguir todas las especificaciones sobre organización del negocio. Algunas pueden ser las siguientes:
 - Seguir y completar los programas de entrenamiento y capacitación.
 - Preparar y seguir los sistemas de contabilidad y los reportes financieros en la forma que señale el franquiciante.
 - Contratar determinada clase de personal y someterlo a entrenamiento.
 - Mantener un mínimo de horas diarias de servicio a clientes.
 - Reacondicionar y renovar periódicamente el local y mantenerlo en determinadas condiciones.
 - Adquirir del franquiciante o de determinados proveedores cierta materia prima, equipo, partes, productos, servicios.
 - Vender a los precios y condiciones que le señala el franquiciante.

f) Pagar la contraprestación. Una de las más importantes obligaciones del franquiciatario es pagar la contraprestación pactada. Esta contraprestación puede ser:

I) El pago inicial de una cantidad fija, por el privilegio de obtener la franquicia y ser franquiciatario.

II) El pago periódico de regalías como contraprestación por la continua asistencia y tecnología que proporciona el franquiciante para que la negociación mercantil siga operando. Esta regalía es contraprestación también por el uso de las marcas, nombres y avisos comerciales y la explotación de patentes.

g) En algunos casos, el franquiciatario estará obligado a "adquirir un nivel de stock del producto o servicio en todas las modalidades del franchising, a fin de que la clientela pueda obtener aquel producto sin problemas de espera o demora"

h) Información periódicamente. El franquiciatario debe informar al franquiciante el desarrollo de la negociación mercantil, con el fin de, por ejemplo, para determinar las regalías periódicas sobre los resultados obtenidos, para verificar el cumplimiento de todas las normas, la uniformidad de los productos y servicios prestados, la necesidad de que el franquiciante preste mayor asistencia o señale directrices de cómo se aplica la tecnología y muchos otros.

Este informe es básicamente económico, sobre los resultados de la negociación: ventas, costos, utilidades, productos vendidos, etc. Generalmente se hace en formatos que proporciona el franquiciante. Esta obligación suele incluir la de enviar anualmente estados financieros de la negociación auditados por una firma determinada que señala el mismo franquiciante.

i) Guardar secreto. El franquiciatario está obligado a no divulgar a terceros ninguna información confidencial sobre tecnología o la operación misma de la negociación, o la propia franquicia.

El artículo 84 de la LFPPI establece que en contratos donde se transmitan conocimientos técnicos se podrá incluir la cláusula de confidencialidad. Se entiende por secreto industrial “toda información de aplicación industrial 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 métodos o sistemas suficientes para preservar su confiabilidad y acceso restringido a la misma” (artículo 82 LFPPI)

- j) No vender o explotar otros productos o servicios. El franquiciatario es, en un principio, un usuario exclusivo de la tecnología y solamente puede utilizarla para explotar un negocio en los términos que se contrató la franquicia.
- k) No ceder, traspasar o subfranquiciar. El franquiciatario no puede ceder, traspasar o celebrar contratos de subfranquicia sin autorización expresa del franquiciante.
- l) Cooperar en la publicidad. En algunos productos o servicios la publicidad que realiza el franquiciante beneficia a todos los franquiciatarios, de modo que algunas veces se impone a éstos la obligación de contribuir a los gastos de publicidad.
- m) Aceptar inspecciones. Obligación correlativa del derecho a inspeccionar y supervisar que tiene el franquiciante para comprobar el cumplimiento de las obligaciones del contrato, de las directrices, normas e instrucciones.
- n) Inscribir el contrato. Cuando el contrato sea objeto de inscripción, hacer todos los trámites necesarios a fin de que el contrato quede registrado donde corresponda y tenga plena validez en el país en el que se aplica.
- o) A la terminación. Cuando termina el contrato, el franquiciatario tiene obligación de discontinuar el uso de la franquicia que supone dejar de usar las marcas, nombres y

avisos comerciales y la explotación de patentes, así como de toda la tecnología proporcionada por el franquiciante.

4.7. Aspectos sobre el registro del contrato.

En cuanto al registro de los Contratos de Franquicia, según lo establece la Ley, éstos se inscribirán siguiendo el mismo procedimiento establecido para los contratos de Licencia de Uso de Marcas. Una licencia es el medio por el cual el titular de un derecho de propiedad industrial autoriza su uso a una o más personas.

En el caso de las marcas, es el medio por el que el titular de una marca registrada, o en trámite de registro, autoriza su uso a una o más personas, con relación a todos o algunos de los productos o servicios a los que se aplique dicha marca

La licencia deberá ser inscrita en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), para que pueda producir efectos frente a terceros.

Para poder tramitar una licencia de uso o una franquicia, es necesario presentar una solicitud ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial. La solicitud puede presentarla cualquiera de las partes y en ella se debe indicar:

- Nombre, denominación o razón social, nacionalidad y domicilio del licenciante o franquiciante;
- Los mismos datos del licenciataro o franquiciatario;
- Ubicación de la fábrica o establecimiento;
- Duración de la licencia o franquicia;
- Carácter de la licencia o franquicia,

- Si el convenio reserva al licenciante, usuario o franquiciante la facultad de ejercer las acciones legales de protección del derecho de propiedad industrial objeto del comercio;
- Tratándose de licencia de uso de la marca, los productos o servicios respecto de los cuales se concede la licencia; y
- Datos de identificación del apoderado, cuando la solicitud de inscripción se realice por medio de él.

La solicitud deberá presentar como anexos:

- Dos copias autógrafas de la solicitud
- Ejemplar certificado o con firmas autógrafas del convenio en que conste la licencia, autorización de uso o franquicia; no es necesario que en este ejemplar aparezcan las estipulaciones contractuales relativas a regalías y demás contraprestaciones que deba pagar el licenciataria, usuario autorizado o franquiciatario. Tampoco es necesario que aparezcan otras informaciones de tipo confidencial
- Dos ejemplares certificados o con firmas autógrafas del convenio en que conste la licencia, autorización de uso o franquicia, no es necesario que en este ejemplar aparezcan las estipulaciones contractuales relativas a regalías y demás contraprestaciones que deba pagar el licenciataria, usuario autorizado o franquiciatario. Tampoco es necesario que aparezcan otras informaciones de tipo confidencial en el caso de que la solicitud se refiera a 2 o más registros, solicitudes o publicaciones.

Aspectos a considerar sobre el contrato de franquicia.

- Los contratos de franquicia están desde luego sujetos a las disposiciones sobre contratos contenidos en la legislación Mercantil y Civil.
- Dentro del marco Jurídico de la Franquicia no debemos olvidar los aspectos laborales según los cuales el franquiciatario deberá dar el debido cumplimiento a las disposiciones del Art. 123 Constitucional y de la Ley Federal del Trabajo
- En los contratos de trabajo de las personas que laboran en un establecimiento franquiciado y que tengan acceso a información confidencial, se deberán incluir las cláusulas de confidencialidad correspondientes, o bien suscribir contratos de confidencialidad.
- Para efectos de lo dispuesto en el artículo 142 de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, no se considerarán convenios de franquicia aquellos que, aún cuando concedan licencia de uso de una o varias marcas y se denominen o las partes contratantes los repunten como convenios de franquicia, no tengan por objeto transmitir conocimientos técnicos ni tampoco proporcionar asistencia técnica relativos a un sistema normalizado de producción, comercialización o prestación de bienes o servicios y a métodos operativos, comerciales y administrativos diseñados y establecidos para la conservación de la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que se apliquen las marcas respecto de las que se concedan licencia de uso.

CAPITULO V
CATEGORIAS Y TIPOS DE FRANQUICIAS, Y SUS
ELEMENTOS

Cada uno de los tipos y categorías de la franquicia (franchising) existentes tienen una razón de ser, de acuerdo a las necesidades y a las posibilidades del franquiciante, e de acuerdo con su evolución y su estrategia de crecimiento

5.1. CATEGORIAS DE LA FRANQUICIA

1 Franquicia de distribución de productos o servicios

Este es el modelo del sistema precursor de la franquicia, y sus características básicas se concentran en el desarrollo del producto o servicio, más que en la operación del negocio. Se le da mucha mayor libertad al franquiciatario, pero también menos soporte operacional. Ejemplos típicos de estas franquicias son los concesionarios de automóviles, el canal de distribución de neumáticos, los combustibles, las embotelladoras de gaseosas, etc.

2. Franquicia con formato de negocio.

Este modelo de franquicia se inició después de la segunda guerra mundial, como evolución del modelo anterior. Además de preocuparse por el desarrollo del producto o servicio, este tipo de franquicia desarrolla al máximo la operación del propio negocio, teniendo de esta forma el franquiciatario mayor probabilidad de éxito y el franquiciante mayor participación en el mercado.

Este sistema exige del franquiciante una inversión para adquirir experiencia en la operación de la unidad que va a franquiciarse y para estructurar, sistematizar y duplicar su negocio

ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA Y COMERCIO

5.2. TIPOS DE FRANQUICIAS

5.2.1. Franquicia por conversión.

Una derivación con formato de negocio es la franquicia por conversión. Esta última difiere de la primera en que los negocios independientes que ya se encuentran en operación adoptan el sistema de franquicias con formato de negocio.

Las compañías franquiciantes estudian y analizan negocios independientes que ya se encuentran funcionando y ven la posibilidad de que adopten al sistema de franquicias como formato de negocio con franquiciatarios, siempre y cuando se adhieran a las normas establecidas por el franquiciante. Es decir, si es posible franquiciatario ya maneja un negocio similar al del concepto del franquiciante, este último puede optar por convertir la tienda o cadena existente en una franquicia, siempre que esta medida beneficie sus operaciones y prestigio.

Las compañías franquiciantes estudian y analizan los negocios que ya se encuentren funcionando y ven la posibilidad de que adopten el sistema de franquicias, siempre y cuando se adhieran a las normas establecidas por el franquiciante.

5.2.2. Franquicia por la territorialidad y exclusividad.

En este tipo de franquicia se establece la obligación del franquiciatario para desarrollar un determinado número de franquicias individuales en una región y por un período determinado.

El franquiciante se responsabiliza del desarrollo de varias unidades en su área, en vez de hacerse cargo de todas las unidades en el país, ellos son responsables de establecer las franquicias en las cuales ellos serán los dueños; ni venden franquicias ni brindan los servicios característicos de los franquiciantes. Los franquiciatarios son propietarios de varias unidades dentro del territorio que les es otorgado en el contrato.

Esto significa que el franquiciatario no podrá subfranquiciar el sistema franquiciante, por lo que será necesario celebrar contratos individuales de franquicias con el franquiciante original por todas y cada una de las unidades que se abran. El franquiciatario adquiere un derecho exclusivo dentro de un territorio, el cual está sujeto entre otras, a la obligación en que se desarrollen y operen determinado número de unidades de la franquicia en un determinado periodo.

Resulta imposible decidir de antemano si a un negocio le convendría más otorgamiento de subfranquicias o el desarrollo de áreas. Lo importante es que el franquiciante comprenda los problemas inherentes a ambos contratos antes de decidirse por alguno de ellos. Quizá el más grave de todos es la pérdida de control, pues el franquiciante, al permitir que se utilice su sistema en algún territorio distinto o distante al suyo, tendrá la necesidad de delegar alguna de sus obligaciones y facultades. El franquiciante dependerá de la capacidad y de la honradez del franquiciatario.

5.2.2.1. Franquicia unitaria o individual.

Cuando se cede el derecho de implantar y operar una unidad específica, en un determinado local exclusivo. Un mismo franquiciatario puede tener más de una franquicia individual, dependiendo de su desempeño y de sus condiciones financieras.

5.2.2.2. Franquicia regional.

Se refiere a la franquicia que abarca una región determinada, ya sea una colonia, una ciudad o una entidad federativa. En este caso ambas partes deberán ser muy cuidadosas, ya que en el caso del franquiciatario, su inversión será mucho mayor (honorarios de ingresos, acuerdos fijando plazos para la apertura de determinado número de unidades, etc) y en el caso del franquiciante, se da la situación de que un territorio entero está en manos de un solo franquiciatario, lo que plantea exigencias de calidad y relaciones de poder debidamente analizadas.

Es una operación interesante para la implantación más rápida de redes (penetración de mercado) y para países grandes que presentan en algunos casos, grandes diferencias regionales

Una variación de este tipo de franquicia se da cuando el franquiciante otorga al franquiciatario regional el derecho de subfranquiciar en su territorio, es decir, vender y controlar franquicias individuales. Esto toma más compleja y delicada a este tipo de franquicia.

5.2.2.3. Franquicia maestra.

Cuando se cede el derecho de implantar y operar unidades en determinado territorio, generalmente un país, y esto puede ser hecho por el franquiciatario maestro o por quienes éste elija como subfranquiciatarios en diferentes localidades. De esta forma, el franquiciatario maestro podrá subfranquiciar unidades individuales o regionales, de acuerdo con la distribución geográfica aprobada por el franquiciante original.

El nivel de complejidad y riesgo es mayor todavía en este caso particular, ya que el franquiciatario pasará a actuar como franquiciante en ese país, debiendo absorber toda la cultura y capacidad del franquiciante original. Además de esto, el franquiciatario maestro deberá pagar una suma significativa para tener este derecho, que va a depender del potencial del territorio. El franquiciante original, tendrá un control menor sobre el franquiciatario maestro. El contrato de franquicia con un franquiciatario individual será firmado por el franquiciatario maestro y no por el franquiciante original, siendo también el franquiciatario maestro el que recibe todos los pagos. De esta forma, aumenta el riesgo del franquiciatario individual, quien además de evaluar la franquicia, deberá evaluar cuidadosamente al franquiciatario maestro.

Este tipo de franquicia se usa normalmente para la expansión internacional ya que el franquiciante encuentra muchas dificultades para instalarse por su cuenta y riesgo.

5.2.2.4. Franquicia nacional o doméstica.

Se refiere a la franquicia que se desarrolla en determinada área geográfica de un país, debido a que no tendría éxito en otra nación, por que las condiciones imperantes en esta ultima difieren bastante de las condiciones del país de origen de la franquicia

5.2.2.5. La subfranquicia.

La subfranquicia surge cuando el franquiciatario concede subfranquicias dentro del territorio exclusivo que se le ha concedido.

En el contrato de subfranquicia el franquiciatario se convierte en subfranquiciante y a quien le concede la subfranquicia se denomina subfranquiciatario. No siempre es necesario que para cada caso concreto intervenga el franquiciante original.

Los elementos de la subfranquicia son:

1. Un contrato principal de franquicia entre franquiciante y franquiciatario
2. Un contrato derivado, subcontrato de franquicia, entre franquiciatario que es subfranquiciante, y un nuevo franquiciatario que se convierte en subfranquiciatario.
3. Autorización general del franquiciante original para que el franquiciatario (subfranquiciante) subcontrate, o autorización expresa y concreta para cada caso de subcontratación.

El subcontrato de franquicia debe tener la misma naturaleza, contenido, límites, plazo y las condiciones similares o iguales al contrato original, de modo que el primero no rebase los límites del contrato original o principal de franquicia.

Cuando el franquiciante considera la expansión de su sistema en un territorio que es distinto o distante al suyo, surge la necesidad de considerar otros tipos de contratos como los contratos maestros.

5.2.2.6. Franquicia industrial.

A través de la franquicia industrial, el franquiciante transmite su tecnología y su know-how para que el franquiciatario pueda, no sólo comercializar determinados productos, sino también fabricarlos, para lo cual, el franquiciatario deberá contar con la cesión del uso de marca cuya titularidad corresponde al franquiciante

En efecto, la empresa en su calidad de franquiciada le correspondería, el desarrollo de actividades vinculadas con la producción y comercialización

En este sentido, cabe tener presente que la franquicia industrial constituye una de las modalidades más elaboradas del contrato de franquicia, pues implica: el suministro de maquinarias, la transmisión de los procedimientos de fabricación, de los métodos de organización, entrenamiento y administración, así como de las técnicas propias de venta.

Así mismo, cabe mencionar que las partes de la franquicia industrial mantienen una estrecha relación de colaboración y asistencia continua.

5.3. Ventajas y desventajas del sistema de franquicias.

Ventajas.

De un sistema a otro se pueden observar algunas ventajas que benefician predominantemente al franquiciante, principalmente a aquel que maneja el sistema de formato de negocio, los beneficios de los que gozan quienes poseen una marca que es otorgada en franquicia, son los siguientes

- a) La franquicia como forma de expansión de negocios, aprovecha el bajo costo de inversión e inicia su proceso de expansión, ya que pueden crecer favorablemente los canales de distribución por medio de este sistema

La franquicia, además, es una fuente de ingresos para el franquiciante a través de las regalías y de otros pagos. Por ejemplo, las cuotas iniciales por franquicia generan ingresos que pueden regresarse a la empresa franquiciante y emplear para inversión, mercadotecnia, publicidad, investigación, desarrollo y muchas funciones más, esenciales para el éxito en los mercados de hoy. Las franquicias generan su propio crecimiento.

- b) Transferir la responsabilidad de los costos operativos.
- c) Incorporar a un dueño-operator (franquiciatario) más motivado y responsable que un "gerente mal pagado".
- d) Como empresa operadora de una cadena de franquicias se obtienen ingresos por el pago inicial que justifica el uso de la marca y del sistema integral de la firma además del pago continuo por concepto de regalías, el cual se eroga por el apoyo y asistencia técnica, en su caso por abastecimiento, además de un cierto porcentaje por publicidad
- e) Una vez que se han vendido unidades a franquiciatarios, con la liquidez, resultado de estos activos, existe la oportunidad de diversificar las inversiones, es decir, las cuotas iniciales y los pagos posteriores por franquicia otorgada, generarán ingresos que pueden retornarse a la matriz de la franquicia para inversión, diversificación, mercadotecnia, investigación y desarrollo, publicidad, etc
- f) Su experiencia en compras le hacen responsable de la realización de estas a través de una oficina exclusivamente instalada con este fin, el de abastecer a las unidades franquiciadas, vendiendo el producto a través de ellas. El proveedor o proveedores cuyas líneas no están integradas verticalmente a la empresa, deberán otorgar un

porcentaje de descuento por volumen y probablemente asignar una comisión por venta como agente.

- g) Diseminación de los riesgos, puesto que los franquiciatarios mantienen el 100% de las responsabilidades financieras.
- h) Desarrollo de otros mercados, o bien buscar el incremento del posicionamiento del producto o servicio en la mente del consumidor actual.

Por su parte las ventajas reconocidas para quien adquiere una franquicia (franquiciatario) son las siguientes

1. Concepto exitoso comprobado en el mercado.
2. Derecho de uso de marca reconocida y prestigiada
3. Rápida instalación de un negocio "ya hecho".
4. Capacidad de adquisición de insumos para el negocio franquiciado bajo condiciones preferenciales.
5. Reducción de riesgos y errores, facilitando el inicio de las operaciones
6. Programas automatizados de administración y control.
7. Derecho de territorialidad.
8. Publicidad y promoción corporativa y / o local.
9. Asistencia profesional y apoyo constante, capacitación y asesorías en las áreas del negocio otorgado.
10. Estructura funcional.
11. Controles de inventarios y ventas
12. Manuales de procedimientos y organización.

Desventajas.

- a) El crecimiento de las franquicias y de sus franquiciatarios siempre estará limitado a las proyecciones de los franquiciantes

- b) Poca independencia para el franquiciatario.
- c) La reputación de las franquicias siempre dependerá de la reputación de los franquiciantes.
- d) Inflexibilidad en el sistema
- e) Riesgos asociados con el franquiciante.
- f) Monitoreo de los servicios que lleva a cabo el franquiciante.

El éxito en el otorgamiento de franquicias depende de un buen número de factores correlacionados: vasto conocimiento y desarrollo del producto o servicio ofrecido, programas de capacitación; facilidad en la operación misma del negocio para la reproducción simple de las actividades, a través de manuales de operación; contar con un negocio lo suficientemente rentable, que permita generar las adecuadas utilidades como para compartirlas con un "socio" (franquiciatario), un negocio probado, experimentado; para ello la ubicación de unidades propias, además de una unidad prototipo, son fundamentales para confirmar su aceptación en el mercado.

El motivo por el que triunfan las franquicias es por que una compañía ha desarrollado los sistemas y mecanismos apropiados para que un negocio funcione perfectamente, por el interés en vigilar como debe ir evolucionando el mismo, implantando un sistema que tenga identificada la imagen que se pretenda proyectar, cuál es el nicho de mercado que se debe atacar, es decir, el cumplimiento de un plan mercadológico; establecimiento de políticas generales y específicas que impiden el fracaso, manteniéndose de esta manera a la vanguardia de la información y del mundo cambiante. Sólo con lo anterior será posible contar con la idónea introducción en el interesante ámbito de las franquicias.

Ahora para que el franquiciatario se vea beneficiado, debe actuar con profesionalismo al tomar la decisión de invertir, ya que relacionarse con un negocio de este tipo significa comprar no solo una fórmula mágica de empresa, sino toda una administración que le pueda ayudar a reducir el riesgo de operación, posibilitándole el retorno de su inversión. Quien adquiere una franquicia debe analizar todas la opciones, eligiendo el giro idóneo a sus capacidades y expectativas; los inversionistas deben evaluar a fondo los ofrecimientos

de la compañía, así como el franquiciante mismo, quien es aquel que deberá proporcionar la información requerida sobre los procesos operativos, administrativos, técnicos, mercadológicos, financieros, etc. Para poder optar por el sistema más atractivo de inversión.

5.4. Tipos de franquiciante.

La mayoría de los franquiciantes son del tipo empresarial. Sus compañías, son principalmente privadas. Sin embargo, existen muchas compañías multinacionales que se han dedicado a franquiciar. Un ejemplo ilustrativo es la franquicia "PEMEX", "GRUPO MASECA", Grupo Moctezuma, etc.

Franquiciante nuevo

Es aquel que inicia un proceso de ventas de franquicias de su negocio, en el cual no se conocen las bondades de éste y no existe la evidencia tangible de que es una empresa exitosa y de que sus productos y servicios tengan amplia aceptación.

Como nuevo franquiciante "es necesario que se tenga un número mínimo de franquiciatarios, hasta que su negocio llegue a su punto de equilibrio. En tanto esto no suceda el franquiciante deberá amortizar los costos y esfuerzos, que implica la venta de éstas. Sus esfuerzos serán canalizados hacia la venta de franquicias, abandonando por un tiempo corto el soporte de servicios para los franquiciatarios.

Franquiciante establecido

Es aquel que cuenta con un negocio totalmente probado por los franquiciatarios en operación. Este caso presenta menor riesgo, el costo puede ser relativamente alto y suele ser muy atractivo para todo aquel que busque seguridad.

Franquiciante no ético

Como en todos los negocios, algunas franquicias “no tienen la intención de establecer una empresa que represente una relación a largo plazo, adoptando el sistema de franquicias con demasiada irresponsabilidad y poca seriedad”.

Son aquellos franquiciantes que adoptan el sistema con el fin de obtener beneficios personales, mostrando una actitud poco ética y por demás premeditada ante los franquiciatarios, los cuales son engañados con el pretexto de que serán dueños de un negocio seguro, sin riesgos y con éxito.

Es necesario enfatizar respecto de este tipo de franquiciantes los cuales sólo buscan hacer dinero a costa de la ignorancia de algunos ingenuos que han sido sorprendidos.

Franquiciante incompetente

En este caso se analiza a un franquiciante que no tiene la habilidad comercial, es decir:

- Falta de preparación técnica seria
- Poca actitud para manejar un negocio

Suele suceder también que un producto o servicio, en el cual el sistema se ha basado, no genere un nivel de ventas suficiente para margen de utilidad adecuado para el crecimiento del negocio, lo cual caracteriza la falta de actitud o tacto del franquiciante.

5.4.1. Ventajas que ofrece el sistema de franquicias al franquiciante.

Franquiciar es algo que se ha puesto de moda y por ser recurrente ha sido considerado en algunos casos con poca seriedad o dicho de otro modo desorganizadamente, con lo cual el negocio no genera los rendimientos esperados, se desprestigia y finalmente desaparece, por ello es de vital importancia analizar las características del negocio antes de pensar en

franquiciario, porque no es aconsejable adoptar el sistema de franquicia para un negocio que no se encuentra bien organizado.

a) Baja inversión de capital

Las inversiones necesarias para la expansión se reducen, ya que la inversión principal es realizada por los franquiciatarios.

El sistema de franquicias permite al franquiciante trasladar al franquiciatario la responsabilidad de adoptar el capital y la fuerza laboral necesaria para la instalación y operación de cada nuevo punto de venta. Con ello, el franquiciante amplía la "cobertura" o penetración de su producto o servicio en uno o más territorios en una forma ágil.

b) Vigilancia del negocio por medio del contrato

El franquiciante, por medio del contrato, conserva la vigilancia del negocio, el control de calidad de los productos o servicios materia del mismo y las normas sobre el uso de la marca y el nombre comercial.

c) Mayor eficiencia en la operación general del negocio

Con la franquicia, se facilita y aumenta la eficiencia a medida que se delega la operación diaria de los negocios franquiciados en los franquiciatarios, ya que cuentan con la motivación de ser su propio jefe.

d) Control administrativo

Administrativamente el franquiciante tiene el control sobre el franquiciatario en áreas como control de calidad (para la uniformidad del producto o servicio), organización del negocio, administración general, asesoría en diversas áreas. Además, los informes

periódicos sobre el desarrollo del negocio que recibe el franquiciante, lo ofrecen la posibilidad de dar instrucciones correctivas al franquiciatario.

e) Menores riesgos

En una franquicia el riesgo del franquiciante disminuye enormemente, porque los franquiciatarios cargan con el 100% de las responsabilidades financieras de cada nueva unidad. Los franquiciatarios firman los contratos de arrendamiento de sus locales y son responsables ante sus arrendadores; ellos corren con los desembolsos por inventarios, remodelación, promoción por inauguración, contratación de personal y demás costos de arranque

De esta manera, si la unidad quiebra, sus arrendadores no podrán irse contra el franquiciante financieramente hablando, ya que todo es responsabilidad del franquiciatario. El franquiciante no tiene la responsabilidad financiera si el franquiciante quiebra.

5.4.2. Desventajas que encuentra el franquiciante en el sistema de franquicias.

a) Capital inicial

El desarrollo de un sistema de franquicias requiere que el franquiciante cuente con un capital inicial. La implementación de la tienda piloto, el desarrollo del paquete de servicios, la elaboración de manuales, el personal empleado para el mantenimiento de los servicios; así como el reclutamiento y entrenamiento de los franquiciatarios, son puntos muy importantes que deben ser tomados en cuenta. Son gastos que ocurren antes de que los franquiciatarios hagan sus pagos al franquiciante

b) Legislación

El otorgamiento de franquicias implica toda una variedad de papeleo legal. Es necesario que el franquiciante defina con toda claridad su oferta en los documentos oficiales de su franquicia, así como sus costos y servicios. De esa manera se estará protegiendo contra demandas injustificadas por fraudes y otras violaciones de carácter mercantil.

Un documento legal debidamente firmado constituye una prueba tangible de lo que se ofreció y se aceptó. Por ello, los franquiciantes a quienes se acuse de desvirtuar los hechos sólo tendrán que prestar los documentos firmados para comprobar que los franquiciatarios tenían pleno conocimiento de los costos y los riesgos.

El cumplimiento de la legislación en materia de franquicias es una tarea muy seria que requiere la ayuda de un experto que conozca a fondo el negocio y las leyes. Por tal motivo, es necesario contratar los servicios de un abogado experto en franquicias, es decir, que no sólo conozca los aspectos legales sino también los aspectos comerciales del otorgamiento de franquicias.

c) Exposición a posibles demandas judiciales

El franquiciante debe estar preparado para enfrentar las posibles demandas legales de los franquiciatarios que fracasen en su negocio.

Las probabilidades de que el franquiciante se vea expuesto a una demanda judicial serán mínimas, si cumplen con lo siguiente.

- o El franquiciante debe ser honrado con sus franquiciatarios y decirles exactamente lo que deben de esperar
- o El franquiciante debe plantear desde un principio el hecho de que ninguna empresa está libre de riesgos.

- Los franquiciatarios tienen derecho a saber todos los pormenores del negocio y los costos reales de participar en él. Por ello el documento de presentación y el contrato de franquicia debe reflejar la dinámica de la empresa así como cifras reales y exactas en las cuales los franquiciatarios puedan basar su toma de decisiones.

d) Relación a largo plazo

En el otorgamiento de franquicias la duración de la relación tiene a ser larga. Y mantener una relación a largo plazo con los franquiciatarios es quizá el mayor de los retos que debe enfrentar todo franquiciante. Un plazo razonable en la duración de un contrato es entre 15 y 20 años.

Por tal motivo, el franquiciante debe tener presente que el mercado cambia día a día y por ello se va a ver obligado a crear nuevos productos y a mejorar constantemente sus ideas, sus conceptos y sus enfoques, para así justificar su participación permanente en el negocio.

Es importante que el franquiciante desarrolle prácticas de motivación para mejorar las relaciones con sus franquiciatarios, de la misma forma que las empresas desarrollan este tipo de programas internos para sus gerentes. Debe tener presente que los franquiciatarios no son empleados sino inversionistas que han creído en una marca o empresa y por lo tanto necesitan estar informados y recibir atenciones que normalmente no se le hacen a empleados.

e) Reducción de independencia

El franquiciante debe saber que al otorgar franquicias de su negocio, va a verse en la necesidad de compartir, entre otras cosas, su marca, experiencias, conocimientos y en general su propia empresa con terceros.

La relación entre franquiciante y franquiciatario tiene que ser analizada cuidadosamente, ya que se trata de una relación a largo plazo cuya única salida legal es el término del contrato o la recompra de la franquicia que generalmente involucra un alto precio.

c) Menor control sobre los negocios franquiciados

El otorgamiento de franquicias permite que la empresa pueda desarrollarse y crecer dentro de un mercado sin que el franquiciante tenga injerencia o participación directa y diaria en la operación del negocio franquiciado. Sin embargo, esto implica un alto costo: la falta de control.

Por tal motivo, el franquiciante no puede pretender tener un control absoluto de la operación de sus franquiciatarios, ya que estos siempre contarán con una autonomía de operación debido a que no se trata de empleados

g) Bajo nivel de utilidad

Cuando se otorgan franquicias, compartir la ganancia es el precio que ha de pagarse a cambio de lograr un crecimiento rápido.

El otorgamiento de franquicias puede dejar mucho dinero, pero no todas esas ganancias van a ser para el franquiciante. Los franquiciatarios son los que se quedarán con la mayor parte de los ingresos, mientras que el franquiciante sólo recibirá un pequeño porcentaje del total.

5.5. Tipos de franquiciatarios

No existe un franquiciatario ideal, cada una de las empresas diseña un perfil específico que debe cubrir cada prospecto, por lo cual el franquiciatario estará sujeto a los procesos de selección que cada empresa franquiciante realice de acuerdo a su sistema. En dichos procesos de selección se han encontrado tres tipos de franquiciatarios, los cuales son:

Franquiciatario profesional

Es aquel que posee los conocimientos teóricos y prácticos para mejorar un negocio, requiere de poca capacitación, cuenta con el capital necesario para operar una franquicia y posee cualidades de disciplina y trabajo.

Franquiciatario semiprofesional

Es aquel que posee poca experiencia en la operación de un establecimiento; no tiene las bases teóricas para administrar su negocio, necesita una capacitación más extensa que el profesional, es disciplinado y trabajador, este tipo de franquiciatario requiere de opciones de financiamiento ya que no cuenta con el capital suficiente para adquirir y operar la franquicia.

Franquiciatario amateur

Son personas audaces, pero poco inteligentes, su meta es formar parte del sistema de franquicias. Se caracteriza por no poseer conocimientos básicos del sistema. Generalmente este tipo de franquiciatarios corre el riesgo de adquirir cualquier opción de negocios que se le presente y muy pocas veces se informa adecuadamente de la responsabilidad que implica el tener una franquicia. Sin embargo suele suceder en ocasiones, que no respeten en forma clara y expresa las cláusulas del contrato.

CAPITULO VI
ASPECTOS FINANCIEROS EN UN SISTEMA DE
FRANQUICIAS

Todo concepto que resulte susceptible de desarrollarse como franquicia deberá tener una clara justificación económica.

Podemos encontrar conceptos de negocio que resulten muy atractivos en cuanto a los productos y/o servicios que comercializan, con gran imagen pero, si no cumplen con una tasa de retorno adecuada, si no son rentables, si tienen problemas de flujo de efectivo, resultará muy difícil o prácticamente imposible su comercialización bajo el sistema de franquicias.

La principal característica que los inversionistas buscan en un concepto de franquicia es la diversificación de sus posibilidades de inversión en negocios productivos, con tasas de retorno interesantes.

6. Valores financieros de la franquicia.

Los valores que deberá analizar la empresa franquiciante para determinar el costo total de su franquicia y que posteriormente aplicará a cada franquicia son las siguientes:

- *Cuota inicial de franquicia*
- *Regalías*
- *Cuotas de publicidad*
- *Inversión inicial*
- *Otras cuotas o pagos*

6.1. Cuota inicial de franquicia

Es la contraprestación que el franquiciatario le paga al franquiciante por el derecho de hacer negocio bajo la marca, tecnología y procedimientos de éste último.

No es posible establecer la cuota inicial al "añí se va" o "porque me late" o "porque casi todas las franquicias cobran lo mismo", se tiene que hacer bajo un estudio previo, no puede ser empírico.

Una cuota inicial demasiado alta, entorpece la comercialización de la franquicia y frena la expansión de la marca; y si, por el contrario, la cuota inicial es baja, la empresa franquiciante corre el riesgo de perder dinero cada vez que otorgue una franquicia

El franquiciante debe entender que la cuota inicial de franquicias representa, en primera intención, la recuperación de los gastos en que incurrió para desarrollar su sistema de franquicias.

En una segunda etapa, se constituirá en una fuente de utilidades

Costo de desarrollo y adaptación al sistema de franquicias.

Consultoría en franquicias

- Plan de negocios o conceptualización
- Desarrollo del marco legal (contratos, COF, contratos auxiliares, etc.)
- Manualización y programa de capacitación a franquiciatarios
- Marketing y sistema de otorgamiento de franquicias

Otras consultorías

- Fiscalistas, publicistas, estudios de mercado, proyectos arquitectónicos, imagen corporativa y/o convenios con empresas proveedoras

Costo de comercialización.

Medios especializados

- Medios impresos (prensa, revistas de negocios, etc.)
- Folletería (papel membretado, tarjetas de presentación, solicitudes de franquicia, etc.)
- Videos o CD promocional
- Eventos especializados (lanzamiento de la franquicia, ferias, misiones comerciales, etc.)
- Honorarios del o los ejecutivos que se integrarán en la primera etapa de comercialización.
- Viajes y viáticos estimados para la comercialización inicial

Costos de otorgamiento, una vez firmado el contrato de franquicia.

- ❖ Asistencia en la selección del punto de venta
- ❖ Otorgamiento o, en su caso, aprobación del proyecto ejecutivo de construcción y/o adaptación del punto de venta.
- ❖ Supervisión de la obra.
- ❖ Capacitación
- ❖ Manuales (impresos y costo de materiales)
- ❖ Asistencia inicial (preapertura)

Para determinar el costo por franquicia, se dividirá entonces, el total de costos entre el número de franquicias por otorgar que arroje el programa de desarrollo.

La mayoría de las empresas franquiciantes, una vez que determinan el costo por franquicia, lo convierten en U.S. dólares en la intención de solventar los vaivenes de la economía nacional y mantenerse siempre en valores competitivos.

El paso siguiente será el análisis de los competidores directos en el sector franquicias verificando de tal forma, que la empresa franquiciante sea interesante frente a la competencia, esto es, quiénes están en nuestro nicho de mercado, analizar a toda la competencia que venda franquicias del mismo giro que nuestra empresa, esto es por que debemos conocer bien con quién vamos a competir

Los principales aspectos a considerar dentro de la investigación son los siguientes:

- ❖ Cuotas de franquicias
- ❖ Regalías y cuotas de publicidad
- ❖ Ventajas y desventajas de la competencia
- ❖ Número de puntos de venta
- ❖ Experiencia en el mercado
- ❖ Nivel de ventas
- ❖ Soporte técnico que recibe el franquiciatario
- ❖ Vigencia del contrato de franquicia
- ❖ Valor percibido de la marca (el cual aumenta entre más franquiciatarios se tengan)

6.2. Regalías

Estas son el punto más delicado de la relación de franquicias.

Las regalías se consideran como la principal fuente de ingresos y utilidades de la empresa franquiciante

La empresa franquiciante restará al monto de regalías, los costos que implican el personal y las actividades de soporte continuo que se llevan a cabo para el adecuado mantenimiento de la red de franquicias, obteniendo como resultado final la utilidad neta del franquiciante.

Entre diversas formas de regalías se destacan tres tipos:

- 1) Regalías porcentuales sobre las ventas brutas. Se trata de un porcentaje fijo sobre los ingresos brutos del negocio que, generalmente, tiene periodicidad de cobro de un mes. El promedio en México es del 6% al 14%.
- 2) Regalías de franquicias de producto o distribución. El es tipo de regalía que comúnmente aplican, aquellas empresas franquiciantes que son fabricantes o proveedoras únicas de los productos principales o totales que comercializa su red de franquicias. Esta regalía está implícita en el precio de costo al que compra el franquiciatario.

Favorece en mucho al franquiciante ya que le permite cobrar las regalías en la reposición de inventario del franquiciatario, de tal forma que el primero no cae en sistemas de monitoreo o de auditorías de ventas para determinar el monto de regalías que el franquiciatario le debe reportar.

Los giros de negocio más comunes que aplican esta regalía son: helados, ropa y zapaterías.

- 3) Regalías fijas. Son aquellas en que el franquiciatario paga al franquiciante una cantidad fija previamente pactada, sin importar el monto de las ventas brutas que el franquiciatario ingrese a su negocio.

En el mejor de los casos, esta figura le permite al franquiciante una facilidad administrativa en la operación de su red, sin embargo, ante una economía inestable como la de nuestro país, representa un verdadero problema al tratar de negociar un aumento en la regalía fija.

Para calcular el monto adecuado de regalías que debe exigir al franquiciatario, deberá determinar un porcentaje que no afecte en la rentabilidad del negocio en cuanto al retorno de la inversión.

Igualmente, el franquiciante, deberá observar cuidadosamente si el porcentaje de regalías que percibirá cubre perfectamente los costos de operación de la empresa franquiciante y cumple con las expectativas de utilidad de la misma

6.3. Cuotas por publicidad.

Se trata de una aportación que se efectúa mediante un porcentaje fijo sobre las ventas brutas y se destina para llevar a cabo campañas de publicidad institucionales, campañas promocionales y planes de mercadotecnia; actividades tendientes a lograr y mantener el posicionamiento de la marca y concepto en la mente del consumidor

La administración de este fondo de publicidad debe de ser completamente transparente.

También debe ser equitativa y proporcionada a las ventas de cada tienda

6.4. Inversión inicial.

Se refiere al monto que el franquiciatario deberá invertir para poner en marcha la operación del negocio.

- ❖ Construcción, remodelación o adaptación del punto de venta.
- ❖ Capital inicial de trabajo
- ❖ Decoración e imagen interna y externa.
- ❖ Mobiliario y equipo de trabajo.
- ❖ Utensilios de trabajo y uniformes de personal.
- ❖ Contratación de personal
- ❖ Inventarios iniciales

- ❖ Depósito o traspaso inicial y rentas en adaptación de local.
- ❖ Gastos legales, permisos y licencias
- ❖ Gastos de preapertura e inauguración.

El monto de la inversión se debe analizar periódicamente para actualizarlo a valores presentes, de otra forma el franquiciatario se formará falsas expectativas al adquirir la franquicia y, una vez que concluya la apertura de su franquicia y se encuentre con una inversión inicial mayor a la esperada, la credibilidad del franquiciante se verá deteriorada, provocando una mala relación con el franquiciatario desde el inicio

6.5. Otras cuotas y pagos.

Estas cuotas adicionales solamente se hacen efectivas en situaciones extraordinarias entre el franquiciante y el franquiciatario y comúnmente se encuentran detalladas en el contrato de franquicias.

Las más comunes son:

- ❖ Cuota de capacitación adicional
- ❖ Cuota por traspaso de franquicia
- ❖ Multas por incumplimiento del contrato de franquicias
- ❖ Intereses por pagos tardíos de regalías
- ❖ Operación de emergencia
- ❖ Seguros (problemas naturales)

CAPITULO VII
ASPECTOS CONTABLES DE LAS FRANQUICIAS

7.1. Relación de las franquicias con los principios de contabilidad.

Entidad. Definición de la franquicia como ente económico

Es una unidad identificable y cuantificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada

Desde el punto de vista contable y financiero, a esta le interesa identificar a la entidad que persigue fines económicos y que es independiente de otras entidades.

Al identificar a la entidad, sabemos que los derechos y obligaciones que adquirimos son para nuestra franquicia, es por ello que el nombre será nuestra identificación, por lo tanto, *la personalidad de un negocio es independiente de sus accionistas o propietarios y en sus estados financieros sólo deben incluirse los bienes, valores, derechos, así como las obligaciones de este ente económico independiente.*

Al conocer a la entidad como ente económico se debe de llevar contabilidad

Es la técnica que se utiliza para producir información cuantitativa que sirva de base para tomar decisiones económicas a los administradores de la misma

Es decir, que esta información nos muestre si la franquicia es o no costeable.

Realización. La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan

Una franquicia al igual que todas las entidades o negocios, siempre presentan los bienes y movimientos que se llevan a cabo en la vida de una entidad, en este caso nuestra

franquicia, y por ello es que las operaciones que se realizan con otras entidades se cuantifican y se ven realizadas cuando esta realizado el negocio

Período contable. La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en períodos convencionales. Las operaciones y eventos así como el período en que ocurren, por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el período a que se refiere. En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron independientemente de la fecha en que se paguen.

Valor histórico. Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica, se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideren realizadas contablemente.

En una franquicia se registra el cargo de nuestro activo fijo al momento de iniciar, pero al paso de los años ese mobiliario se devalúa y existen cambios en nuestros registros es por ello que se debe llevar un registro de los valores originales y si existen cambios registrarlos

Negocio en marcha. La entidad, nuestra franquicia, se presume en existencia permanente salvo especificación en contrario, por lo que las cifras de sus estados financieros representarán valores históricos, o modificaciones de ellos sistemáticamente obtenidos

Cuando las cifras representan valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse claramente y sólo serán aceptables para información general, cuando la entidad este en liquidación.

Toda la información que contengan nuestros estados financieros será a la fecha en que nos estemos manejando, esto es, la información que se pida de la franquicia, será al día para

saber que está en funcionamiento y que debemos tener toda la información registrada mediante un sistema de contabilidad que nos permitirá el conocimiento de la misma.

Dualidad económica. Esta se constituye de

1. Los recursos de los que dispone la entidad para la realización de sus fines.

Es decir, el efectivo en bancos, las inversiones que se hagan, sus activos, tanto fijos como diferidos y los clientes que tenga nuestra franquicia

Estos estarán especificados por nombre, cuenta y rubro, determinando la cantidad en moneda nacional de lo que se tenga

2. Las fuentes de dichos recursos, que a su vez, son la especificación de los bienes y derechos que sobre los mismos existen, considerados en su conjunto. Si nuestros activos provienen de alguna fuente acreedora deberá especificarse, es decir, de donde se obtuvieron los recursos de nuestros activos, por lo que existe aquí, la dualidad económica; a todo cargo corresponde un abono, todos los recursos provienen de una fuente, si tenemos mucho dinero en bancos, de momento puede ser de que algunos clientes nos pagaron o de que fue un préstamo de alguna institución de crédito.

La doble dimensión de la representación contable de la entidad, es fundamental para una adecuada comprensión de su estructura y relación con otras entidades.

Revelación suficiente. La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad

Importancia relativa. La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios, tanto para efectos de los datos que entran al sistema de información

resultante de su operación, se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de información, todo aquello que resulte de una franquicia como movimientos económicos deben registrarse, esto es darle importancia que dichos aumentos tienen.

Consistencia. Los usos de información contable requiere que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo. La información contable debe ser obtenida mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, conocer su evolución y, mediante la comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

Criterio prudencial aplicación de las reglas particulares. En nuestra entidad como una expectativa nueva, franquicia – franquiciante – franquiciatario, podemos encontrarnos casos en donde no se pueda aplicar un principio al 100% y es entonces, cuando se aplica un juicio profesional para operar el sistema y obtener información que en lo posible se apegue a los requisitos mencionados en este boletín.

Este juicio debe estar temperado por la prudencia al decir en aquellos casos en que no haya bases para elegir entre las alternativas propuestas, debiéndose optar, entonces, por la que menos optimismo refleje; pero observando en todo momento que la decisión sea equitativa para los usuarios de la información contable

Por último, mencionaré que las autoridades de Hacienda nos asignan una clave dependiendo del nombre de nuestra franquicia, está deberá citarse en forma completa en todo documento que se presente ante las autoridades fiscales, la cita errónea o incompleta o su omisión, origina violaciones al Código Fiscal de la Federación y a su reglamento, que traen como consecuencia la imposición de sanciones.

El aspecto contable de las franquicias debe ser analizado desde dos diferentes aspectos:

a) El franquiciante

Para el franquiciante, los costos de investigación y desarrollo de su producto (la tecnología de la franquicia), constituyen prácticamente un crédito mercantil que se va generando durante un largo periodo de tiempo. Estos costos de desarrollo de la tecnología que incluyen sueldos del personal, costos de materiales consumidos, depreciación de equipos, aplicación de costos indirectos, amortizaciones, etc, deben ser cargados al estado de resultados del ejercicio en que se incurran, de acuerdo en lo establecido en el Boletín C-8, Intangibles, del IMCP

El ingreso generado por el otorgamiento de la franquicia, debe ser acreditado al estado de resultados desde el momento en que se adquiere el derecho de cobro del mismo, independientemente de la fecha en que se pague, cuando el pago es posterior a la firma del contrato

La única excepción a lo anterior radica en el caso de que el contrato con el franquiciatario estipule el derecho a la devolución de parte del dinero pagado por la franquicia en el caso de terminación anticipada del contrato. En estos casos, de acuerdo con la experiencia y criterio de la empresa franquiciante, sería válido reconocer los ingresos sobre la base de lo devengado

Los ingresos por regalías también deberán ser reconocidos en el estado de resultados, con base en los reportes de ventas y regalías que envíe periódicamente el franquiciatario.

b) El franquiciatario

Para el franquiciatario, el importe pagado inicialmente por la obtención de la franquicia, así como los gastos incurridos para su adquisición, recibirán el tratamiento de un activo intangible denominado "Inversiones en franquicias", o similar.

Al constituir un activo no circulante deberá ser amortizado con cargo al estado de resultados, durante un plazo igual a los años por los que se le haya otorgado el derecho de uso.

Los pagos que efectúe por concepto de regalías a los resultados conjuntamente con el resto del pasivo, en el período en el que se hayan efectuado las ventas que los originaron, independientemente del período durante el cual se paguen

7.2. BOLETIN C-8 (INTANGIBLES)

Este boletín establece las reglas particulares de aplicación de los principios de contabilidad relativos a los activos intangibles de empresas comerciales e industriales y no incluye, por lo tanto, los relativos a industrias extractivas, instituciones de crédito y organizaciones auxiliares y de seguros. El concepto de intangibles que se incluye en este boletín, normalmente se restringe a aquellos activos no circulantes que sin ser materiales o corpóreos son aprovechables en el negocio.

Se distinguen dos clases de activos intangibles:

- a) Partidas que representan la utilización de servicios o el consumo de bienes pero que, en virtud de que se espera que producirá directamente ingresos específicos en el futuro, su aplicación a resultados como un gasto es diferida hasta el ejercicio en que dichos ingresos son obtenidos. Lo anterior se hace con el fin de dar cumplimiento al principio del periodo contable, que establece la asociación de los ingresos con los costos y gastos que los originaron (Ejemplos de esta clase de intangibles son el descuento en la emisión de obligaciones, los gastos de colocación de valores y los gastos de organización.)
- b) Partidas cuya naturaleza es la de un bien incorpóreo, que implican un derecho o privilegio y, en algunos casos, tienen la particularidad de poder reducir los costos de

producción, mejorar la calidad de un producto o promover su aceptación en el mercado. Se adquieren con la intención de explotar esta particularidad en beneficio de la empresa y su costo es absorbido en los resultados durante el período en que rinden este beneficio (Ejemplos de esta clase de intangibles son las patentes, las licencias y las marcas registradas)

Existen dos características principales de los activos intangibles.

- a) Representan costos que se incurren o derechos o privilegios que se adquieren con la intención de que aporten beneficios específicos a las operaciones de la entidad durante períodos que se extienden más allá de aquel en que fueron incurridos. Los beneficios que aportan son en el sentido de permitir que esas operaciones reduzcan sus costos y aumenten las utilidades.
- b) Los beneficios futuros que se espera obtener se encuentran en el presente en forma intangible, frecuentemente representados mediante un bien de naturaleza incorpórea, o sea, que no tienen una estructura material ni aportan una contribución fiscal a la producción u operación de la entidad. El hecho de que carezcan de características físicas no impide de ninguna manera que se les pueda considerar como activos legítimos. Su característica de activos se la da su significado económico, más que su existencia material específica.

El requisito que deben cumplir esta partidas para ser reconocidas como activos y no como gastos, es que exista una razonable certeza de que serán capaces de generar utilidades a la empresa en cantidad suficiente que permita que sean absorbidas a través de su amortización. Consecuentemente, aquellas que aun cuando su naturaleza sea la descrita en los párrafos anteriores, sólo sean capaces de reducir pérdidas o de generar utilidades menores a su propio costo, no deberán ser capitalizadas

Forman parte del costo todos los gastos relacionados con la adquisición o desarrollo del intangible. Los gastos adicionales pueden ser honorarios y gastos de abogados, costos de

desarrollo y experimentación, costos asignados y cualquier otro desembolso identificable directamente con su adquisición

El costo de los activos intangibles debe ser absorbido a través de la amortización en los costos y gastos de los periodos que resulten beneficiados de ellos. La amortización deberá hacerse mediante un método racional, sistemático y consistente durante el término de vida útil estimada del intangible.

Los intangibles cuyo término de vida está limitado por ley, reglamento, contrato o por su misma naturaleza, deben amortizarse en un período no mayor a la vigencia establecida en el documento que los regula, por lo general mediante la aplicación del método de línea recta.

Cuando la duración de los intangibles no está limitada a un término fijo de vida, o sea, que su periodo de beneficio es indefinido, debe hacerse una estimación de este periodo para ser amortizados durante el mismo, la elección del periodo de amortización es discrecional para la entidad.

Las características de estos activos, los hacen vulnerables a perder su valor al dejar de tener capacidad para aportar beneficios a las operaciones futuras. Consecuentemente, se hace necesario que periódicamente se sujeten a una evaluación en relación a las operaciones de la empresa y a la posibilidad que tengan de generar utilidades para la misma.

Los activos intangibles deben presentarse formando parte del último grupo de activos en el balance general. Cuando sean importantes, deberán distinguirse los diferentes conceptos de activos intangibles, ya sea en el mismo balance general o en una nota, especificando el método y el plazo de amortización empleado para cada uno.

Cuando un intangible haya perdido su valor económico y consecuentemente se cargue a resultados, deben revelarse las circunstancias que obligaron a ello.

Los gastos relativos a la creación o adquisición de marcas o nombres comerciales son identificables con los ingresos por la venta de productos o servicios bajo esa marca o nombre comercial. El beneficio se logrará durante los periodos en que se utilice esa marca o nombre comercial. Consecuentemente, son partidas diferibles las que constituyan costos de creación o adquisición de marcas o nombres comerciales que se utilicen en la venta de productos o servicios. Si es posible estimar la vida útil de los nombres y marcas comerciales, se amortizan en línea recta durante ese periodo. Si la vida útil no puede estimarse, la amortización deberá hacerse en un plazo mínimo de vida que sí pueda estimarse.

En los estados financieros que se formulen de empresas en la etapa preoperatoria, debe revelarse este hecho, así como la fecha estimada de iniciación de operaciones. Considerando su importancia relativa, deberá revelarse el monto de los proyectos descontinuados o abandonados.

Al iniciarse la etapa operatoria, deberá revelarse el método de amortización que se vaya a seguir por la empresa. Normalmente esta revelación formará parte de la descripción de las políticas contables que la empresa sigue.

Consecuentemente, deberá aclararse que la amortización de los gastos preoperativos se definirá e iniciará al comenzar la etapa operatoria.

3.3. Naturaleza contable de la franquicia

Para un mejor entendimiento de la naturaleza y registro contable de cada una de las partes (franquiciante y franquiciatario), a continuación se ejemplificará un caso práctico para cada una de ellas.

1. Supongamos que se adquiere una franquicia de jeans para dama en \$20,000.00 dól. americanos con un contrato definido de 10 años. La operación se realiza de la siguiente manera: 20% de contado y el resto a crédito

El tipo de cambio es de \$10.00 pesos.

La contabilización por parte del franquiciatario es como sigue:

Franquiciatario.

	1	
franquicias	200,000 00	
iva por acreditar	30,000 00	
 acreedores		 230,000.00

Primero el valor de la transacción se convierte en pesos. Se hace un cargo a la cuenta de franquicias por el total de la transacción (esta cuenta esta ubicada en el activo diferido dentro de los estados financieros), se registra el iva correspondiente y se abona a acreedores el monto total.

	1ª	
acreedores	46,000 00	
 bancos		 46,000.00

Se hace un cargo a acreedores por el registro del 20% de contado y se hace el abono a bancos por la misma cantidad.

2 La amortización se realiza en proporción al número de años del contrato. La amortización del primer mes es como sigue:

	2	
gastos de operación	20,000.00	
amortización de franquicias	20,000.00	

Se hace un cargo de \$20,000.00 a gastos de operación (franquicias), el cual corresponde a 1/10 de la inversión, y luego un abono a la amortización de franquicias por la misma cantidad.

Por parte del franquiciante los asientos serían los siguientes

Franquiciante

La venta se registra de la siguiente manera

	1	
deudores por franquicias	230,000.00	
ventas por franquicias	200,000.00	
iva por pagar	30,000.00	

Se hace un cargo a deudores por el total de la transacción, se abona a ventas por franquicias y al iva respectivo.

	1 ^a	
bancos	46,000.00	
deudores por franquicias		230,000.00

Se registra un cargo a bancos del 20% que corresponde al pago en efectivo y el respectivo abono a deudores por franquicias por el mismo importe

De acuerdo al registro de las regalías, supongamos que el franquiciatario tuvo unas ventas en el mes de marzo del 2000 por \$150,000.00 (ciento cincuenta mil pesos 00/100 mn).

Dentro del contrato de franquicia se pactó el pago del 6% sobre las ventas brutas mensuales (acordando que el franquiciante pagará todos los impuestos generados por la operación). (art. 156-II de la LISR 40%)

Para el franquiciatario:

	1	
gastos de operación (regalías)	9,000.00	
acreedores diversos		9,000.00

Se registra un cargo a gastos de operación como pago del 6% de las ventas mensuales y se abona a acreedores diversos

	1ª	
acreedores diversos	9,000.00	
bancos		9,000.00

Se registra el pago de las regalías

Para el franquiciante:

	1	
bancos	9,000.00	
otros ingresos por regalías		9,000.00

Se registra el cobro del 6% por regalías.

	1ª	
gastos ISR	3,600.00	
impuestos por pagar (ISR regalías)		3,600.00

Provisión del 40% de ISR sobre ingresos por regalías de acuerdo con el art. 156-II LISR

	1b	
impuestos por pagar (regalías)	3,600.00	
bancos		3,600.00

Pago de impuestos ISR

CONCLUSION

La franquicia es una estrategia para hacer negocios que actualmente tiene gran aceptación a nivel mundial.

Una franquicia es el conjunto de técnicas, métodos y canales de distribución con que cuenta una organización, los cuales son ofrecidos con un bajo riesgo de inversión y mayor crecimiento de un negocio exitoso.

Funciona como una poderosa herramienta de mercadotecnia, utilizando una mercadología rápida y segura de comercialización a través de la interacción de dos elementos principales: el franquiciante y el franquiciatario; que aunados a la marca, procesos y procedimientos tanto de operación como de administración constituyen un sistema que se denomina "Sistema de Franquicias".

Para que un sistema subsista, es necesario que existan líneas abiertas de comunicación entre el franquiciante y el franquiciatario, estas les permitirán estar bien enterados de las circunstancias en las que la franquicia se encuentra.

El franquiciante debe brindar apoyo y asesoría al franquiciatario de tal forma que se alcance el propósito principal que es mantener todo el sistema saludable y lograr resultados favorables en su operación llegando al mercado deseado a través de los medios disponibles.

En México, la franquicia se ha incorporado con gran aceptación a diversos rubros de la economía y cada día, más consumidores se integran al círculo de clientes de alguna franquicia.

La decisión de invertir en una franquicia debe tomarse con cautela, ya que es necesario conocer no sólo la marca sino también al poseedor de ésta y evaluar así el funcionamiento del negocio junto con los resultados que arroje, ya que existen algunos negocios que por carecer de la experiencia suficiente nunca logran utilidades atractivas o resultan ser inversiones poco rentables, o en ciertos casos fraudes para las personas que invierten en ellos.

También cuando una empresa decide vender franquicias es indispensable hacer un estudio concreto del perfil del franquiciatario, para evaluar si cumple con las características necesarias para poder otorgarle toda la información necesaria de nuestra empresa.

Para adquirir o vender una franquicia es recomendable acudir con un especialista en el tema que oriente a las partes interesadas; en México existe una institución que brinda este tipo de asesoría; se le conoce como Asociación Mexicana de Franquicias A.C. cuyo propósito principal es difundir el concepto de franquicia a nivel nacional y dar a conocer el mercado mexicano de las mismas a nivel mundial.

El éxito de la franquicia radica en la estandarización de los procesos, esto se logra gracias a la unidad piloto en la cual son aprobados y modificados hasta lograr un mínimo de error y máximo de eficiencia.

Con ayuda de la unidad piloto el negocio adquiere experiencia y se consolida dentro del mercado nacional e internacional.

La adquisición de una franquicia debe protocolizarse por medio de la firma de un contrato con el cual tanto el franquiciante como el franquiciatario, definen derechos y obligaciones que fundamentan la operación del negocio.

El seguimiento por parte del franquiciante a sus franquiciatarios es de vital importancia, ya que el negocio no funciona con sólo leer manuales, en ocasiones se requieren

actualizaciones y capacitaciones que mejoran tanto el servicio como la imagen y el prestigio de la franquicia.

Por último, cabe señalar que las franquicias representan un modelo dinámico de hacer negocios, y por ello ofrecen la posibilidad de modificar los procesos e incluso los productos y servicios logrando así, tanto adaptarse a todos los consumidores, como a las condiciones cambiantes de la economía mexicana.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

ALVAREZ SOBERAINS Jaime

La regulación de las inversiones y marcas, y de la transferencia de tecnología

Editorial Porrúa

México D.F. 1995

ARCE GARGOLLO Javier

El contrato de franquicia

Editorial Themis

México 1998

C. MAURO Paulo y SAPOROSI Gerardo

Sea su propio jefe a través del franchising

Ediciones Macchi

Buenos Aires - Argentina 1993

DI CONSTANZO Juan Et AL

Desarrollo de sistema de franquicias

Editorial Mc Graw Hill

México 1997

FEPER TOCATLI Ferenz

Franquicias a la mexicana

Editorial Mc Graw Hill

México 1999

GONZALEZ CALVILLO Enrique
Franquicias: La revolución de los 90's
Editorial Mc Graw Hill
México 1995

ORTIZ DE ZARATE Alvaro
Manual de franquicia
Ediciones Selina Olmedo
Madrid 1998

REVISTAS

ENTREPRENEUR
México D.F.
Enero 2001

CURSOS

ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS
Curso intensivo de capacitación en franquicias
México D.F.
Abril 2000