

875208

6



UNIVERSIDAD VILLA RICA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA

**“REQUISITOS ESENCIALES PARA LA
ADQUISICIÓN DE UNA FRANQUICIA EN
MÉXICO”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

VICENTE HERNÁNDEZ MORA

Director de Tesis:
C.P.MARTHA GLORIA CANUDAS LARA

Revisor de Tesis
L.A.E.JOSÉ ANTONIO OLMEDO BOLAÑOS

BOCA DEL RIO, VER.

2002

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INTRODUCCIÓN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INDICE

INTRODUCCIÓN.	2
CAPITULO I METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	
1.1 Planteamiento del problema.	5
1.2 Justificación.	7
1.3 Objetivos.	8
1.3.1 Objetivo general.	8
1.3.2 Objetivos específicos .	9
1.4 Hipótesis de trabajo.	9
1.5 Variables.	9
1.6 Definición de términos.	10
1.6.1 Definición de variables conceptuales.	10
1.6.2 Variable Operacional.	11
1.7 Tipo de estudio.	11
1.8 Población y muestra.	11
1.9 Importancia del estudio.	12
1.10 Limitaciones al estudio.	13

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO II ESTUDIO DE LAS FRANQUICIAS.

2.1 Origen y evolución de la franquicia.	15
2.2 Definición de franquicia.	18
2.2.1 Personas que intervienen.	20
2.3 Ventajas y desventajas del franquiciante.	21
2.4 Ventajas y desventajas del franquiciatario.	22
2.5 ¿Por qué comprar una franquicia? .	23
2.6 Tipos de franquicias.	25
2.7 Características de las franquicias .	26
2.8 Aspectos importantes a considerar.	29
2.8.1 Pago de regalías.	29
2.8.2 Información confidencial.	30
2.8.3 Vigencia del contrato.	31
2.9 Negocios que operan como franquicia.	31
2.10 Qué debe incluir un manual de operaciones.	34
2.11 Circular de oferta de franquicia.	38
2.12 Contrato de franquicia.	40
2.12.1 Contenido principal del contrato.	41
2.13 ¿Cómo elegir el local adecuado para el desarrollo de una franquicia?.	45
2.14 Requisitos para la adquisición de una franquicia en México.	48
2.15 Código de ética de las franquicias.	50
2.16 Puntos clave de toda franquicia.	52

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CAPITULO III CASO PRÁCTICO SOBRE APLICACIÓN DE RAZONES FINANCIERAS

3.1 Introducción.	56
3.2 Cuadro de relación entre variables y preguntas de la encuesta.	57
3.3. Caso Práctico.	58
3.3.1 Balance General.	59
3.3.2 Estado de Resultados.	60
3.3.3 Análisis de razones financieras.	61
3.4 Análisis por Preguntas.	69
3.5 Conclusión.	79

CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.	81
4.2 Recomendaciones.	87

BIBLIOGRAFIA	91
---------------------	-----------

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

El desarrollo de las franquicias en México se da alrededor de 1980, convirtiéndose con el paso de los años en un concepto cada vez más atractivo para el público inversionista; ya que otorgan la licencia del uso de una marca de un negocio con éxito probado y transmiten conocimientos técnicos necesarios para poder operar de manera eficiente un negocio y pueden contribuir a la reducción de riesgos por el hecho de contar con una marca de prestigio. No se puede hacer a un lado el porcentaje de negocios operando bajo el esquema de franquicias, que, además de ser exitosos, existen en una cantidad notoriamente mayor al número de negocios operando de manera independiente; sin olvidar que el factor riesgo se encuentra latente, aunque en menor grado.

La estructura de este trabajo está conformada por cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrolla la metodología de la investigación, que consiste en marcar las directrices de cómo se llevara a cabo la presente investigación, así mismo se especifica el planteamiento del problema y la justificación, se establece la hipótesis y sus respectivas variables, se presenta a su vez el objetivo general y los objetivos específicos así como la delimitación del campo de investigación y la importancia del estudio.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, donde se expone de manera general el desarrollo que han tenido las franquicias y sus aspectos relevantes, haciendo énfasis en los requisitos necesarios para poder adquirir y operar un negocio del formato franquicia; y también poniendo especial atención en las ventajas, desventajas y beneficios que presenta este sistema. Está enfocado a conocer el origen y evolución de este magnífico sistema de expansión de negocios.

En el tercer capítulo, se presenta como caso práctico una franquicia denominada "X" en el cual se podrá observar la influencia de los elementos financieros en la toma de decisiones para adquirir una franquicia. La investigación de campo fue realizada con toda aquella persona (de los municipios de Veracruz, Boca del Río y zona conurbada) interesada en adquirir como formato de negocio una franquicia. Para tener un punto más claro del conocimiento que tienen las personas acerca de este tema que con el paso de los años ha venido sonando más fuerte como consecuencia de que cada día vivimos en un mundo más globalizado.

Por último, en el cuarto capítulo se presentan las conclusiones a las que se llegó después de haberse realizado la investigación, las cuales nos sirven de base para comprobar que la presente investigación fue llevada de acuerdo a lo planeado y de manera satisfactoria.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO I
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

TESIS CON
FALLA DE ORDEN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Últimamente es posible observar los mismos nombres comerciales, marcas, ambiente, empaques, sabores y procedimientos en México, Miami, Roma o alguna otra ciudad o país del mundo y a nadie le sorprende encontrarlos. La homogeneidad viaja por el mundo produciendo familiaridad y confianza en el visitante y ahorrándole la incertidumbre de lo desconocido.

Lo anteriormente mencionado se debe en gran parte a la globalización, la cual ha trazado una nueva etapa en la economía mundial caracterizada por un fuerte intercambio entre las naciones, tanto de tipo tecnológico, como cultural y de tipo económico, sin importar razas, aspectos políticos y religiosos. La globalización tiene como eje la apertura de mercados, teniendo como principales ventajas, mayor producción y mayor comercio, lo que indica mayores ingresos y mejor distribución per cápita del mismo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La más clara representación de esto son las franquicias, las cuales han logrado romper las barreras de comercialización en el mundo y esto se debe a que este estilo de negocio representa ganancias de todo tipo, reduce el riesgo de quiebra y es una excelente fuente de empleo en las naciones en que se introduce.

El desarrollo de las franquicias en México surge en la década de los 80's , y es a partir de 1990 cuando comienzan a tener un rol significativo en la economía mexicana. En 1991 aparece la Ley de Fomento a la Protección a la Propiedad Industrial, mejorando de manera importante la legislación en materia de franquicia, que posteriormente cambiará su nombre a Ley de la Propiedad Industrial¹. De allí en adelante el impacto de la apertura a las franquicias se refleja en el crecimiento acelerado de éstas en México (existen más de 400 empresas franquiciantes, y alrededor de 150 000 personas son empleadas por el sistema de franquicias)².

Hoy en día se escucha que el termino franquicias es la razón de éxito de la gran mayoría de los empresarios. Uno de los errores más graves es el pensar en adquirir una sin conocer sus aspectos contables, económicos, laborales, o legales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

¹ Ferenz Feher Tocatli, Franquicias a la mexicana, México 1999, Edit. Mc. Grawhill, pagina 2.

² ibidem

Se considera sumamente importante el conocer qué factores están involucrados en la adquisición de una franquicia y qué aspectos relevantes se deben conocer para obtener mejores resultados.

Por lo anterior surge la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los requisitos indispensables que se deben cubrir para la adquisición y operación de una franquicia en México?

1.2 JUSTIFICACION

El presente estudio ha sido realizado con la finalidad de brindar asesoría a las personas físicas y personas morales que estén interesadas en adquirir una franquicia en México y no tengan conocimiento alguno de los requisitos que se necesitan, así como de las ventajas y desventajas que presenta este sistema, el cual en la gran mayoría de los países que optan como tipo de negocio por las franquicias ha contribuido al crecimiento de sus economías.

Las franquicias representan una magnífica estrategia de expansión de negocios, además reducen el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado, para el cual regularmente no se requiere experiencia anterior en cualquier tipo de actividad comercial; esto se debe a que el franquiciante proporciona consultoría y asesoría continua, y transmite al franquiciatario las estrategias y lo que hoy en día es conocido como el "know how". Otros beneficios que se obtienen al adquirir una franquicia son:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- El franquiciatario tiene una rápida instalación de un negocio completo y con estricto apego a un sistema, en donde el riguroso cumplimiento de los manuales operativos se refiere a todos los aspectos de la conducción del negocio.
- La capacidad de comprar insumos en condiciones preferenciales.
- Recibe tecnología desarrollada por otras personas por un costo de investigación y desarrollo que el propio franquiciatario difícilmente puede costear por si mismo, ya que al ser dueño de una franquicia se tienen sus propios proveedores y se otorgan precios y plazos preferenciales.

Por todo lo expuesto anteriormente, el presente trabajo se justifica, toda vez que el marco jurídico en que se sitúa el sistema de franquicias es desconocido o poco discutido incluso entre los especialistas en derecho, incluyendo a los profesionales de la contabilidad.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar los elementos necesarios que se deben tomar en cuenta para la adquisición de una franquicia.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Señalar las características que presenta el sistema de franquicias.
- Conocer las ventajas y desventajas del sistema de franquicias.
- Aplicación de razones financieras como un medio para tomar decisiones sobre la adquisición de una franquicia.

1.4 HIPÓTESIS

El conocimiento acertado de los elementos financieros es esencial para reducir la incertidumbre en la adquisición de una franquicia.

1.5 VARIABLES

1.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

El conocimiento acertado de los elementos financieros.

1.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

La reducción de la incertidumbre en la adquisición de una franquicia.

1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES

Los conceptos importantes a definir con relación a las variables que se analizarán a través de esta investigación y que apoyan la hipótesis planteada son los siguientes:

1.6.1 DEFINICIÓN DE VARIABLES CONCEPTUALES

Conocimiento: Entendimiento, inteligencia, razón natural. Se concibe como un proceso, que recibe el nombre de cognición o proceso cognitivo, que es todo aquel que transforma el material sensible que recibe del entorno, codificándolo, almacenándolo y recuperándolo en posteriores comportamientos adaptativos³.

Acertado: Que tiene o incluye acierto (coincidencia, casualidad)⁴.

Franquicias: Es un sistema de comercialización y distribución donde a un pequeño empresario se le concede a cambio de una contraprestación el derecho a comercializar bienes y servicios de otro⁵.

Costos: Erogación o desembolso en efectivo, bienes, acciones, o servicios o la obligación de incurrir en ellos, identificados con mercancías o servicios⁶.

³ Diccionario de las ciencias de la educación. Edit. Santillana, Madrid 1998.

⁴ *Ibidem*.

⁵ Javier Arce Gargollo, El contrato de franquicia, México 2001, Edit. Themis, Pag 3.

⁶ Cristóbal del Río González, Costos I, México 1999, Edit. Ecafsa.

Incertidumbre: Condiciones externas imprevisibles o que carecen de información necesaria para establecer las probabilidades de ciertos hechos⁷.

Adquisición: Posesión de ciertas propiedades o servicios⁸.

Razones financieras: Miden en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa presentando una perspectiva amplia de su situación financiera⁹.

1.6.2 VARIABLE OPERACIONAL

El cuestionario, el cual servirá para conocer mejor a los futuros franquiciatarios.

1.7 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio es descriptivo, y la investigación es documental y de campo donde se abordaran los requisitos y la forma para adquirir una franquicia en México; cabe mencionar que este tipo de estudio nos proporcionará una base para el planteamiento de estudios posteriores.

1.8 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población son las personas que cuentan con los recursos económicos excedentes y con deseos de correr un riesgo medido al invertir en franquicias en Veracruz.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

⁷ James A.F. Stoner, Administración, Edit. Prentice Hall, México 1998

⁸ Diccionario de las ciencias de la educación, Edit. Santillana, Madrid 1998.

⁹ Jerry A. Viscione, Análisis Financiero, Principios y Metodos. Edit. Limusa. México 1997.

La muestra es indefinida toda vez que no hay estadísticas que indiquen las personas que están interesadas ya que es una población subjetiva debido a que quien esta interesado no externa su intención a alguna dependencia ; por lo tanto, la muestra no se puede determinar numéricamente, sin embargo sobre la tendencia comercial de este tipo de negocio se tienen cifras específicas en crecimiento lo que da a entender que existe el creciente interés en adquirir este tipo de negocio en la comunidad de empresas de Veracruz.

1.9 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

La importancia de la presente investigación es servir de guía para toda aquella persona interesada en comprar un negocio del formato franquicia y que cuente con los recursos económicos necesarios para su adquisición, además de proporcionar los elementos financieros necesarios para evaluar si la inversión es confiable y segura, así como también poder conocer el tiempo de recuperación de dicha inversión. Entre otros aspectos relevantes se encuentra la impresionante reducción de riesgos, debido a que el franquiciante proporciona asesoría continua, además de tener los mejores precios de proveedores y el hecho de contar con una marca de prestigio siempre respaldada por la mercadotecnia. Otro aspecto importante es que las franquicias representan la principal fuente de generación de empleo, lo cual en México aun se sigue careciendo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Es bueno comentar que las personas que optan por adquirir como tipo de negocio una franquicia, tomen en cuenta que nunca se deben lanzar a lo desconocido, y pensar que las ganancias las obtendrán en un abrir y cerrar de ojos, se debe trabajar para lograr los objetivos trazados de manera conjunta tanto franquiciante como franquiciatario.

1.10 LIMITACIONES AL ESTUDIO

Durante el desarrollo del estudio no se encontró ningún obstáculo para encontrar los datos y la información necesaria, debido a que se cuenta con los recursos para poder realizar una investigación de acuerdo a los objetivos preestablecidos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO II
ESTUDIO DE LAS FRANQUICIAS

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.1 Origen y Evolución de las Franquicias

La fecha exacta de la creación del sistema de franquicia es incierta. Gran variedad de historiadores afirman que se desarrolló bajo un arreglo de negocios entre los cerveceros y propietarios de tabernas de Inglaterra y Alemania en el siglo XVII como el primer sistema de franquicias. Los dueños de las tabernas, quienes con frecuencia tenían problemas financieros, realizaban contratos con algunos cerveceros para vender exclusivamente su cerveza a cambio de ayuda financiera. Para los cerveceros, este arreglo les aseguraba un mercado y les garantizaba determinado volumen de ventas. Para los dueños de las tabernas, el acuerdo les garantizaba una provisión constante de un producto de calidad que sabían que acaparaba la atención de sus clientes. Al paso del tiempo, gran cantidad de cerveceros acabaron comprando las tabernas y rentándolas a otros para operarlas¹⁰.

¹⁰ Mike Powers, *Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa*, Edit. Fca Pagina 45.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El gran impacto de las franquicias se produjo después de la segunda guerra mundial. Una combinación de factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos y legales crearon el clima propicio para esta expansión.

Otro aspecto que contribuyó fue el regreso de combate de miles de hombres ambiciosos, con conocimientos básicos, con poca experiencia en la creación y dirección de empresas, pero con muchas ganas de establecer negocios propios.

El espíritu optimista del momento y el deseo de dejar atrás los días difíciles de la gran depresión y la guerra, crearon un esquema de consumismo que dio pie a la compra-generalizada de todo tipo de bienes. Los avances en la tecnología permitieron la creación y producción de nuevos productos y servicios, así como su ágil transportación y publicidad, etapa en la cual la introducción de la televisión fue factor trascendental. En ese momento se presentaron las franquicias como el medio ideal para distribuir cientos de nuevos productos que satisfacían las nuevas condiciones de negocios.

Algunos segmentos de franquicias crecieron más que otros y para nosotros al día de hoy es fácil evaluar cuáles de ellas son, ya que como consumidores, los nombres de algunas franquicias, de comida rápida, los tenemos presentes en la mente por su clara dominación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El segundo tipo de franquicias apareció alrededor del siglo XIX. Singer & Company creó el primer embrión como medio para distribuir y vender sus máquinas de coser¹¹. De este remoto antecedente, que al parecer no fue imitado por otros negocios, el siguiente caso es el de Howard Johnson que creó, durante 1930, una cadena de veinticinco moteles.

Sin embargo, el verdadero desarrollo de este método de negocio se produce en los años de 1950 y 1960, cuando aparecen los "gigantes" o grandes empresas que utilizan este moderno sistema para expandir su negocio alrededor del mundo, tales como Holliday Inn, Dunkin Donuts, McDonald's, Burger King, 7-Eleven, Baskin-Robins, Kentucky Fried Chicken, Sheraton¹².

Para 1980 el crecimiento del sistema de franquicias es impresionante, en las estadísticas y cifras de ventas en este aspecto resultan de gran éxito tanto para los franquiciantes como para los franquiciatarios. Las franquicias representan la forma más nueva para responder a las necesidades del comercio.

Su desarrollo en México data de principios de la década de 1980. En 1985 McDonald's pasa las barreras de nuestro país convirtiéndose en uno de los pioneros del sistema¹³.

¹¹ Javier Arce Gargollo, El contrato de franquicia, Mexico 2001, Edit. Themis, Pagina pag.3.

¹² Ibidem, Pagina 4.

¹³ FEIJER ferenz, "franquicias a la mexicana", pag.2, cd.mc grawhill.

Se puede afirmar que de una u otra forma Mc Donald's le abrió el paso a otras franquicias extranjeras al mercado mexicano. También se puede afirmar que a pesar de no ser la única franquicia que opera bajo un formato de negocio en el mundo, su éxito en México dio mucho que pensar a hombres de negocios y empresarios que no tenían idea acerca de las franquicias y de lo que podía esperarse de su futuro desarrollo en México. fue seguido por Kentucky Fried Chicken, Howard Johnson, Holanda, Bing, etc.

La verdadera regulación comienza en el año de 1990 con el reglamento de la Ley de Transferencia de Tecnología, el la que se acepta como definición de contrato de franquicia la de aquel que en un mismo instrumento se licencia el uso de una marca y se transfieren conocimientos técnicos para la operación de un establecimiento; de ahí en adelante, su crecimiento ha sido inmenso tanto nacional como internacionalmente¹⁴.

2.2 Definición del Término Franquicia

La palabra franquicia es históricamente sinónimo de privilegio. Un privilegio otorgado o vendido, como el que se da para utilizar un nombre o para vender productos o servicios. El derecho que concede un manufacturero o un proveedor a un minorista para utilizar sus productos y su nombre en los términos y condiciones que mutuamente acuerden.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

¹⁴ Ferenz Feher, Franquicias a la mexicana, México 1999, Edit. Mc. Grawhill, Pagina 2.

Se puede definir el término franquicias como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz por medio de un individuo denominado franquiciante le concede u otorga a otro individuo, o pequeño empresario, llamado franquiciatario el derecho de hacer negocios en condiciones específicas preestablecidas "es un perfecto matrimonio entre una gran empresa u organización de negocios y un pequeño empresario o comerciante"¹⁵.

El "franchising" se define como la concesión de una marca de productos o de servicios a la cual se agrega la concesión del conjunto de métodos y medios de venta.

Lo anteriormente mencionado nos permite resumir de manera simple, que el franquiciante tiene el derecho de nombre o de marca registrada y le vende el derecho a un franquiciatario; a esto se le denomina licencia de producto.

A través del "franchising" una persona podrá hacer crecer su negocio más allá de los límites de sus bienes y capital existentes, cobrando importantes ingresos adicionales. La inversión es menor que el costo de abrir una sucursal propia y se recupera velozmente. En estos días muchas personas están buscando nuevas oportunidades de inversión.

Lo que hace falta para comenzar y operar su propio negocio es:

- la marca.
- los productos.

¹⁵ Javier Arce Gargollo, El contrato de franquicia, Mexico 2001, Edit. Themis, Pagina 3.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- El conocimiento que el franquiciante posee.

Es por esta razón que cada día más gente adquiere una franquicia depositando toda su confianza en ella para poder obtener rendimientos.

El artículo 142 de la Ley de Propiedad Industrial proporciona un concepto más amplio de franquicia :

"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 la que esta distingue¹⁶."

2.2.1 Personas que intervienen

Franquiciante: Es aquel que posee una determinada marca y tecnología ("know-how" o cómo hacer las cosas) de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de éstas. Asimismo, proveyendo de asistencia técnica, de organización gerencial y administrativa al negocio de los franquiciatarios¹⁷.

¹⁶ Ferenz Fcher Tocatlí, Franquicias a la mexicana, México 1999, Edit. Mc Graw Hill, pagina 81

¹⁷ Ibidem

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Franquiciatario: es aquel que adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio, dentro de un mercado "exclusivo", utilizando los beneficios que da una marca, y el apoyo que recibe en la capacitación para organizar y manejar el negocio, además de la asistencia constante en el mismo¹⁸.

2.3 Ventajas y Desventajas del Franquiciante

Según el autor Ferenz Feher las Ventajas del franquiciante son:

- Fortalecimiento y preservación de la marca.
- Más eficiencia y desarrollo.
- Rápida expansión.
- Varias fuentes de ingresos.
- Crecer con capital ajeno.
- Entre más puntos de venta, mayor conocimiento del mercado.
- Hacer más fuerte el grupo vendiendo mas franquicias.
- Mejor negociación con proveedores.
- Menor riesgo financiero.
- Costos más bajos de operación.
- Economías de escala industrial, administrativa y de marketing.

¹⁸ Ibidem, Pagina 82

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Desventajas

- Selección equivocada del franquiciatario.
- Indisciplina del franquiciatario.
- Compartir ganancias con el franquiciatario.
- Exposición a lo negativo que pueda realizar el franquiciatario (con su nombre, marca, red de distribución, clientela, etc).

2.4 Ventajas y Desventajas del franquiciatario

según el autor Ferenz Feher las Ventajas del franquiciatario son:

- Imagen sólida y reputación mediante la utilización de un nombre comercial probado.
- Menor riesgo de quiebra.
- Consultoría y asesoría continua.
- Manualización de todas las actividades y productos.
- Aprovechamiento de técnicas mercadológicas.
- Facilidades iniciales.
- Soporte técnico y financiero.
- Entrenamiento y capacitación.
- Ingresos e incentivos.
- Abastecimiento.

- Economías de escala.
- Desarrollo de nuevos productos.
- Exclusividad de territorios, zonas o regiones.
- Nunca está solo

Desventajas

- Independencia limitada.
- Incumplimiento de las normas establecidas por el franquiciante.
- Monitoreo permanente de las operaciones.
- Restricciones en la venta y transferencia del negocio.
- Riesgos del franquiciante.
- Pérdida de libertad de acción en la gestión de su negocio.

2.5 ¿Por qué comprar una franquicia?

1.- Porque es un concepto que generalmente resulta exitoso

Por más que esté uno convencido de tener la idea que puede cambiar nuestra vida, posiblemente nos resulte más seguro adquirir una franquicia ya que es un concepto de éxito comprobado. El franquiciante mantiene el interés de corregir y adaptar constantemente el sistema para que conserve su vigencia y redituabilidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.- Porque son marcas y productos reconocidos

De alguna forma el franquiciatario adquiere la cartera de clientes que ya se identifican con dicha marca y con la reputación de los servicios que presta.

3.- Porque existe una rápida Instalación de un negocio completo

En un esquema de franquicias el negocio nace ya hecho, completo, no requiere de años o meses para depurar el producto o servicio que se ofrece.

4.- Economías de escala

La capacidad de comprar los insumos del negocio en condiciones preferenciales, lo cual es una gran ventaja de las franquicias. En la franquicia se puede comprar, sin importar los volúmenes, con descuento, porque el pedido que se haga se considera como global.

5.- Porque proporcionan asistencia profesional y apoyo constante

Generalmente son estudios de mercado, selección y negociaciones para la compra del local, instalación de la tienda, promoción el día de la apertura, procedimientos contables, además de una continua investigación y desarrollo de nuevos productos, servicios y técnicas de promoción, operación y desarrollo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6.- Porque adquirimos también mano de obra leal y comprometida

El otorgamiento de franquicias garantiza la energía, el talento y la ambición de personas que, por sus instintos empresariales y méritos propios han llegado al lugar en el que están.

2.6 Tipos de Franquicia

Básicamente se establecen cuatro categorías diferentes para las franquicias según el autor Ferenz Feher:

- **Franquicia Individual:** Sucede cuando se otorga el derecho de implantar y operar una unidad de franquicia en un determinado local exclusivo (se otorga a una persona con un solo contrato específico).
- **Franquicia Múltiple:** Se otorga a una sola persona a la que se da un territorio específico para que a su vez venda un cierto número de unidades en un determinado tiempo.
- **Franquicia Regional:** Se da cuando se cede el derecho de implantar y operar el número de unidades que determinada región o zona puede soportar. Las partes deben tener mucho cuidado pues la inversión es mayor para el franquiciado y el franquiciante entrega un territorio entero en manos de un solo operador, lo que plantea exigencias de calidad y relaciones de poder que deben estar muy clarificadas. Esta opción se da habitualmente

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cuando hay que tomar mercados muy grandes como Brasil o Argentina que presentan grandes diferencias regionales. Otra alternativa de este tipo de franquicia es que el franquiciante otorgue el derecho de subfranquiciar su territorio al franquiciado.

- **Franquicia maestra Internacional:** El franquiciante otorga al franquiciatario el derecho de subfranquiciar en un territorio.

2.7 Características de las Franquicias

La franquicia aparece en economías desarrolladas en donde existen producciones de bienes y servicios de forma masiva, a gran escala y en la que los consumidores de estas mercancías y servicios exigen uniformidad en los bienes demandados. Sobresalen tres características esenciales para que se pueda dar el fenómeno de franquicia, según el autor Javier Arce Gargollo:

- **La marca.-** Cuya función primordial es una indicación de calidad, además de ser un elemento esencial del contrato.
- **Uniformidad.-** El concepto de uniformidad del producto o servicio, o de estandarización, está ligado al concepto de la marca y el nombre comercial, ya que sin ellos no se podría identificar el producto o servicio que se quiere y conoce anticipadamente, así como también, la calidad que tiene el bien o servicio que se pretende adquirir.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- **Contraprestación.-** Esto se refiere al pago que el franquiciatario hace al franquiciante, el cual frecuentemente está ligado a los resultados de la operación del negocio franquiciado. Los pagos se pueden realizar en moneda nacional o extranjera.

Conceptos de pagos que el franquiciatario otorga al franquiciante:

a) Pagos Iniciales:

- I) derecho de franquicia;
- II) desarrollo de la franquicia, franquicia de área;
- III) entrenamiento;
- IV) aprobación del sitio adecuado para el establecimiento del negocio;
- V) diseño arquitectónico.

b) Pagos Periódicos:

- I) regalías (porcentaje fijo, cuota mínima, posible incremento o decremento según ventas, mixto);
- II) por servicios diversos;

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

III) contribución de publicidad y mercadotecnia;

IV) cargos por servicios especiales como contabilidad, servicio de computación, preparación de facturas, financiamiento, entrenamiento, consultoría, asistencia técnica especializada.

c) Pagos de Renta:

I) del inmueble;

II) equipo, instalaciones, anuncios, señales;

III) producto terminado que vende el franquiciatario al cliente;

IV) materia prima, materiales, ingredientes que utiliza el franquiciatario;

V) material de publicidad.

VI) comisiones a Terceros Proveedores del franquiciatario.

VII) intereses por Préstamos al franquiciatario.

Entre otras características, podemos observar:

- La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos, no se limita únicamente a la región de origen del franquiciante.
- Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciatario en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.

- Establece las modalidades de una relación continua entre el franquiciante y el franquiciatario con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios.

2.8 Aspectos importantes a considerar de las franquicias:

2.8.1 Pago de regalías

"En los contratos de franquicia, la contraprestación del franquiciante por la licencia de su sistema (marca o nombre comercial y know how) es el pago de una regalía. Dicho porcentaje se determina aplicando 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 más justo o apropiado".

La regalía es la utilidad del franquiciante, pero es a su vez la que permite otorgar ciertos servicios al franquiciatario como lo son: supervisiones y asesorías continuas, consultorías diversas, capacitación continua, apoyo, nombre, etc.

Existen diversas clases de regalías:

- Pagos Fijos: Son muy fáciles de administrar y según algunos especialistas en la materia "no penalizan el éxito del franquiciatario".

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- **Porcentajes sobre Ventas o sobre Compras:** Se complica un poco la administración de las mismas pero se considera que son las adecuadas ya que si el franquiciario no vende, entonces el franquiciante no gana, por ende, el franquiciante tendrá que ver la manera de que el franquiciario haga negocio para que el reciba mayor porcentaje de regalías haciendo de todo esto una situación en la que ambos terminen ganando.
- **Regalías sobre producto:** La regalía va implícita dentro del precio del producto que el franquiciante vende al franquiciario, proporciona la ventaja de que el nivel de ingresos y utilidades se pueda ajustar más fácilmente para la administración de las operaciones financieras.
- **Regalías Publicitarias:** Pueden ser con fines institucionales, la publicidad es administrada y utilizada para todo el grupo o con fines locales en la que es administrada en cada franquicia y es destinada para su territorio en lo particular. También se les conoce como aportaciones para el fondo de publicidad.

2.8.2 Información confidencial

El valor de la información y conocimientos que el franquiciante pone a disposición del franquiciario es tan importante como la marca o nombre comercial que se le otorga al franquiciario.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Es indispensable que el franquiciatario no divulgue a terceros la información que se le confiere y la mantenga confidencial, no solo durante la vigencia del contrato sino inclusive después de la fecha de terminación.

2.8.3 Vigencia del contrato

No todos los contratos de franquicia tienen un periodo de vigencia igual, aunque, la mayor parte de los contratos de este tipo en México prevén una duración de 10 años.

2.9 Negocios que operan como franquicia

Franquicia

1. Agencias de viaje

2. Artículos y productos para el hogar

-Alfombras y tapices

-Mueblerías

-Restauración de muebles

-Cortinas y polarizados de vidrios

3. Automóviles

-Pintura y mantenimiento externo de automóviles

-Renta de automóviles

-Llantas

-Afinación de automóviles

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

-Reparación de transmisiones

-Cambios de aceite y lubricación

4. Belleza y Salud

-Cosméticos

-Cuidado del cabello

-Equipo para el cuidado de la salud

-Ópticas

-Centros y servicios para el control de peso

5. Bienes Raíces

6. Comida Rápida

-Galletas

-Donas

-Productos cocinados varios

-Rollos de canelo

-Pollo

-Helados, yogurts congelados y raspados

-Cafeterías

-Hamburguesas

-Hot Dogs

-Pizzas

-Jugos

-Papas fritas

-Sandwiches, sopas y ensaladas

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

7. Comida venta al menudeo

- Dulces, palomitas y nueces
- Café y té
- Misceláneas y tiendas de autoservicio
- Salchichonería

8. Construcción**9. Entretenimientos****10. Fotografías****11. Hoteles y Moteles****12. Mascotas****13. Niños**

- Guarderías
- Productos y servicio varios para niños
- Escuelas de computación

14. Publicidad**15. Restaurantes****16. Ropa y Accesorios****17. Servicios de adiestramiento y capacitación**

- Computación
- Ventas
- Varios

18. Servicios de Mantenimiento**19. Servicios Diversos****20. Servicios Financieros y para Empresas**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Contaduría, consultoría e impuestos
- -Publicidad
- Sistemas de comunicación
- Servicios de mensajería
- Elaboración de letreros y rótulos
- Servicios financieros y empresariales múltiples

21. Servicios para empresas y negocios

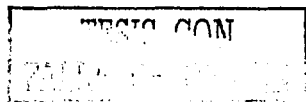
22. Ventas al menudeo

La gran cantidad de bienes y servicios que operan bajo el formato de franquicias, como pudimos observar anteriormente, es sin duda alguna impresionante; pero nunca podríamos haber llegado a este punto sin un factor que es primordial: La tecnología.

La tecnología como elemento real del contrato de franquicia puede definirse como: El conocimiento organizado para fines de producción. La tecnología constituye un bien intangible o incorpóreo que puede ser objeto de transferencia. Una característica básica de la tecnología es su posibilidad de transmisión.

2.10 Que debe incluir el manual de operaciones

1. **Introducción.** "Su introducción puede servir para reiterar su compromiso con el franquiciatario, con el negocio y con los consumidores. No se debe pasar por alto incluir una breve declaración de las metas, los objetivos y las



filosofías de la compañía, y se debe utilizar como un trampolín hacia temas más complicados y tangibles sobre la operación y la administración de la unidad franquiciada¹⁹.

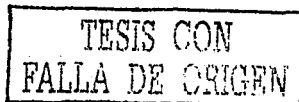
2. **Análisis Operacional.** "Todo manual necesita un planteamiento práctico sobre cómo manejar el negocio. Si se trata de un negocio orientado a las visitas de ventas, se deberá indicar a los franquiciatarios cómo programar las entrevistas y cerrar los tratos. Si se trata de una tienda de ventas al por menor, deberá explicar cómo recibir y atender a los clientes, exhibir las mercancías y manejar los inventarios. Algunos manuales de operación llevan al franquiciatario a través de todo un día normal de actividades²⁰."
3. **Determinación de la Contabilidad.** "Los controles y los conocimientos internos que se desarrollen para los franquiciatarios son un elemento fundamental para el éxito general del sistema de franquicias. En esta etapa los franquiciatarios necesitan instrucciones paso a paso sobre la forma de registrar, informar y manejar los ingresos que reciben durante la operación normal de sus negocios²¹."

Como menciona el autor Steven Raab, en calidad de franquiciante se deben proporcionar instrucciones específicas sobre aspectos como:

¹⁹ Steven Raab, *Franquicias como multiplicar su negocio*, Mexico 1999, Edit. Limusa, Pagina 198.

²⁰ *Ibidem*, Pagina 199.

²¹ *Ibidem*, Pagina 199.



- **Manejo de los Ingresos.** Incluye cómo contabilizar los ingresos de la caja registradora; cuándo depositar el efectivo en el banco; cómo aceptar y verificar las tarjetas de crédito y los cheques personales; cuando conciliar las facturas y cómo registrar las cifras de ventas por hora, día, semana y mes.
- **Manejo de los Inventarios.** Abarca desde la recepción y contabilización de los productos, el registro de su empleo, el rastreo de los **hurtos**, la declaración de su valor en las hojas de balance, hasta evitar el desperdicio.
- **Contabilidad Gerencial.** Detalla el cálculo de los puntos de equilibrio, la preparación de los estados de pérdidas y ganancias, la elaboración de los presupuestos, la determinación de los costos fijos y variables, y la contabilización de las promociones y los programas especiales.
- **Preparación de la Nomina.** Implica deducir de los ingresos de los empleados los impuestos federales y estatales, así como las cuotas del seguro social y demás; la preparación de las formas para las dependencias respectivas, y el pago de dichas cantidades a estas últimas, sin olvidar las deducciones y los pagos por conceptos de seguros de grupo, caja de ahorros, etc.
- **Contabilidad de la Franquicia.** Implica el cálculo de las regalías y demás cuotas que deberán pagarse al franquiciador así como de la descripción de cuándo, dónde y cómo deben hacerse tales pagos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Para el manejo de los inventarios, los franquiciadores proporcionan formas fáciles de entender que los franquiciatarios deben llenar. Para los asuntos más complicados, como las deducciones a la nómina, por medio de las cláusulas del contrato de franquicia los franquiciadores obligan a los franquiciatarios a tener un contador público de planta.

4. **Servicio al Cliente.** Para llegar a triunfar, los empresarios deben prepararse para satisfacer, con diligencia y cuidado, las necesidades y los deseos, las esperanzas y las expectativas del mercado. Un manual de operaciones eficaz explica la importancia del consumidor para el éxito general de la empresa.

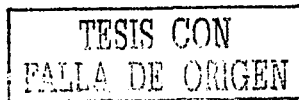
5. **Administración del Personal.** Uno de los problemas más difíciles que los nuevos franquiciatarios deben enfrentar es el de la administración del personal. Como antiguos empleados poca idea tienen de la frustración, tribulación y satisfacción que implica ser el jefe y tener subordinados que trabajen para ellos.

Un manual bien redactado implica un examen detallado de temas como:

- **Descripciones de puestos.** Las tareas que deben llevarse a cabo al operar el negocio franquiciado.
- **Contratación.** Dónde encontrar empleados calificados.
- **Entrevistas.** Cómo determinar si el aspirante a un puesto satisface los requerimientos del mismo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- **Capacitación.** Cómo preparar a los empleados de recién ingreso para que trabajen con efectividad.
- **Motivación.** Cómo infundir entusiasmo y dedicación a la fuerza de trabajo.
- **Liderazgo.** Cómo encauzar a los empleados para que operen el negocio con eficiencia y efectividad.



2.11 Circular de Oferta de Franquicia (C.O.F)

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 de la empresa en la que está dispuesto a invertir²².

Se crea un documento llamado circular de oferta de franquicia (C.O.F) mismo que debe ser entregado por el franquiciante al franquiciatario antes de firmar el contrato de franquicia correspondiente.

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 un excelente arma de ventas para el franquiciante, ya que de una forma u otra al generar confianza en el concepto que pretende vender lo venderá más fácilmente.

²² Ferenz Fcher Tocatlí, Franquicias a la mexicana, Mexico 1999, Edit. Mc. Grawhill, Pagina 30.

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 quien se la pretende conceder, previamente a la celebración del convenio respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta ley".

En el artículo 65 del mismo reglamento se definen los elementos que integran la circular de oferta de franquicia, mismos que son:

1. Nombre, denominación o razón social, domicilio y nacionalidad del franquiciante.
2. Descripción de la franquicia.
3. Antigüedad de la empresa franquiciante de origen y, en su caso, franquiciante maestro en el negocio objeto de la franquicia.
4. Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia.
5. Montos y conceptos de los pagos que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.
6. Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.
7. Definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia.
8. Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquicias a terceros y, en su caso, los requisitos que debe cubrir para hacerlo.
9. Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

10. En general las obligaciones y derechos del franquiciatario que deriven de la celebración del contrato de franquicia.

Si una empresa no otorga la circular o no plasma la verdad sobre la misma, nos estaría indicando que es una empresa relativamente informal.

2.12 Contrato de Franquicia.

Como se sabe, la relación entre el franquiciante y el franquiciatario se plasma en un contrato que se denomina contrato de franquicia. En él se establecen en forma detallada las obligaciones y derechos de las partes, y se definen con claridad las reglas a las que ambas partes se someten, las cuales son muy diferentes a las previstas en otros tipos de contratos.

"En México, con la llegada de las franquicias, la gente comienza a estar en contacto y a tener acceso a contratos de franquicia, obteniendo la gran mayoría éxito con este formato de negocio"²³.

Es importante aclarar que en el terreno de las franquicias, como en cualquier otro, las "reglas claras hacen buenos amigos". Un contrato impreciso, incompleto o simplemente deficiente, puede ser la primera razón para el deterioro de la relación entre el franquiciante y el franquiciatario, y, en consecuencia, de su fracaso y conclusión.

Cabe señalar que la redacción del contrato de franquicia no le corresponde ni es responsabilidad del sujeto interesado en adquirirla sino del que la ofrece. En

²³ Enrique Gonzalez Calvillo, Franquicias: la revolución de los 90's, Edit. Mc. Grawhill, Pagina 72.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

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 franquiciatarios, 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 del sistema.

"El contrato de franquicia es aquel por el que el franquiciante otorga al franquiciatario la licencia de uso de una marca con el derecho a distribuir ciertos productos o a explotar, con cierta exclusividad, una empresa o negociación mercantil de bienes o servicios, en ambos casos, mediante la transmisión de conocimientos técnicos y el uso de marcas y nombres comerciales, a cambio de una contraprestación generalmente ligada a los resultados de la operación de negociación²⁴".

2.12.1 Contenido principal del contrato:

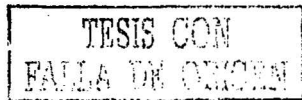
- a) Territorio o zona geográfica en que ha de operar el franquiciatario.
- b) El carácter exclusivo o no de la franquicia.
- c) Duración, que puede ser fija o indeterminada, en este caso con preaviso de terminación.
- d) El mayor o menor grado en que presentara el franquiciante la supervisión.
- e) La forma y los términos en que el franquiciatario podrá efectuar la publicidad.

²⁴ Javier Arce Gargollo, El contrato de franquicia, Mexico 2001, Edit. Themis, Pagina 39.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- f) La reserva o la confidencialidad que debe guardar el franquiciatario.
- g) La libertad o no del franquiciatario para adquirir las materia primas o insumos.
- h) El compromiso del recíproco suministro de innovaciones o mejoras.
- i) La libertad o no del franquiciatario para fijar los precios de venta.
- j) La obligación, por parte del franquiciante, de proporcionar manuales operativos y, por parte del franquiciatario, de ajustarse a ellos.
- k) La obligación y derecho recíprocos de efectuar visitas de carácter técnico, así como las épocas, duración y costo de las mismas.
- l) La forma y términos en que se solicitará y proporcionará la asistencia técnica necesaria o requerida.
- m) Las condiciones y alcances en que podrán efectuarse planes y campañas de ofertas y promociones.
- n) La posibilidad de expansiones geográficas y de elaboración de nuevos productos o prestación de nuevos servicios.
- o) La posible preferencia del franquiciatario para obtener nuevas franquicias.
- p) El pacto de no competencia recíproca.
- q) La adopción, según índices por demás variables, de un mínimo de ventas, usualmente redituables para ambas partes.
- r) La contratación de seguros sobre bienes de activo fijo, mercaderías y responsabilidad civil.

Dentro del contrato se presentan tanto los derechos como las obligaciones básicas del franquiciante y del franquiciatario, que son de acuerdo al autor Ferenz Feher las siguientes:

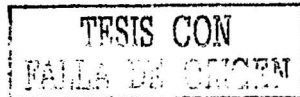


Franquiciante:

- Otorgar la marca
- Capacitación y asistencia técnica
- Apoyo en el inicio de las operaciones
- Apoyo en la localización del punto de venta
- Territorio
- Estrategias mercadológicas
- Manuales de Operación
- Apoyo y asistencia continua
- Modificaciones al sistema
- Garantías
- Administración
- Quiebra del Franquiciante
- Vigencia del contrato
- Desarrollo de nuevos productos
- Desarrollo de nuevas técnicas
- Sistemas de cómputo
- Controversias

Franquiciatario:

- Vender o comercializar únicamente lo autorizado
- Confidencialidad
- Publicidad autorizada



- Operación Estandarizada
- Pago de regalías
- Instalaciones y equipos autorizados
- Recorte de Operaciones
- Mantenimiento y remodelación del local
- Estándares de calidad
- Seguros y Fianzas
- Transferencia o cesión de derechos de la unidad franquiciada
- Muerte del franquiciatario
- Penas convencionales
- Impuestos por pagar
- Controversias
- Acuerdo de no competencia
- Causales de rescisión del contrato

En ninguna circunstancia el contrato debe garantizar al franquiciatario ni el éxito del negocio ni las utilidades que obtendrá en el mismo, lo anterior, debido a que, las franquicias son alternativas de negocio con menor riesgo pero después de todo, con riesgo.

El documento debe ser justo y equitativo para lograr proteger a ambas partes, además debe ser el mismo entre todos los franquiciatarios.

Las únicas partes que se encuentran involucradas son el franquiciante y el franquiciatario, mismos que obrando de buena fe se dan a la tarea de firmar el contrato, mismo que se analizó y discutió antes de la firma.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.13 ¿Cómo elegir el Local adecuado para desarrollar una franquicia?

Una de las claves del éxito de una franquicia es la elección del local adecuado, en el sitio adecuado, que reúna las características pertinentes al tipo de negocio que se trata.

Descripción de los puntos que se deben tomar en cuenta:

- **Demografía:** Se considera la información demográfica de la zona de influencia del local, incluyendo densidad poblacional por sexo, edad, estado civil, grupos étnicos y nivel socioeconómico.
También la información de hogares, ingresos personales y del grupo familiar, porcentaje de propiedad/alquiler de los hogares, valor de las propiedades.
- **Accesibilidad:** Se consideran los tránsitos vehiculares y peatonales, las señales de tránsito, los accesos a las zonas de influencia a diferentes horas y el estacionamiento sencillo.
- **Area de Influencia:** Se tiene en cuenta la distancia a la cual el local es capaz de atraer clientes, definiéndose un mercado primario y uno secundario.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- **Mezcla Residencial/Comercial:** Dependiendo del producto que vaya a venderse, la evaluación del perfil del cliente debe hacerse en términos de si vive o trabaja la zona de influencia local, sobre la base de eso, calificarlo.
- **Visibilidad:** El consumidor forma lentamente su imagen de marca, en gran parte, debido a la repetición de un concepto. Cuanto más visible sea ese concepto, más posibilidades tiene de generar imagen o capital marcario. Además, la visibilidad de un local comercial es crucial, en el caso en que el producto vendido sea de compra impulsiva.
- **Señalización:** Existen gran variedad de regulaciones para el emplazamiento de cartelería y, señalización en general, ya sea municipal, de los propietarios, de los shopping centers, etc., en cuanto a tamaño, materiales, ubicación, iluminación y otros factores relacionados que deben ser considerados al evaluar el local.
- **Vida útil:** Las locaciones comerciales tienen ciclos de vida. Cualquier tipo de accidente urbano puede afectarlas: un supermercado, una nueva autopista, un nuevo shopping center. Los contratos que se firmen deben tener en cuenta esa variable.
- **Competidores directos y sustitutos:** La estrategia de muchas empresas es ubicarse tan lejos como sea posible de sus competidores, porque consideran que constituyen un motivo de distracción para el consumidor.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Otras, en cambio, ven a los competidores como aliados y aprovechan sus acciones para atraer consumidores al local propio.

- **Posibilidad de mezcla comercial:** Es muy común últimamente compartir espacios, dentro de un mismo local, entre varias marcas. Se da, sobre todo, en el sector gastronómico, pero se extiende a otros sectores con el concepto subyacente de la tienda departamental.
- **Ubicación:** Existen muchos tipos de ubicaciones comerciales, y en cada caso el estratega deberá asignar el puntaje en concordancia con el producto o servicio que haya a venderse.
 - Shopping centers;
 - Strip centers;
 - Calles comerciales
 - Microcentro;
 - Tiendas especializadas
 - Lugares públicos
- **Gastos de entrada y renovación:** La evaluación económica de la locación comercial puede, en muchos casos, ser más importante que las demás variables. Esto va a depender profundamente de los objetivos que se persigan. Para esta variable, las consideraciones fundamentales son:
 - Compra o alquiler del local.
 - Refacciones y acondicionamiento.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

- Condiciones de renovación del contrato.
- Impuestos aplicables.
- Seguros.
- Habilitaciones municipales.

Alquiler: Los pagos mensuales locativos deben ser evaluados con cuidado al tomar la decisión de compra o alquiler, teniendo en cuenta que, en algunos casos, como en los shopping centers, existen pagos fijos y variables, dependiendo de las facturaciones mensuales, sobre los que influyen fondos de promoción que finalmente incrementan el alquiler.

2.14 Requisitos esenciales para la adquisición de una franquicia

El integrarse a una franquicia es una decisión muy importante que se debe tomar con amplio conocimiento de todos los aspectos, a continuación se presentan una serie de pasos que sirven de guía para ser un franquiciatario.

1.- Elección de una franquicia atractiva- se debe tener presente el giro que le genera mayor interés, verificar que los productos o servicios que otorgue sean de su entera satisfacción y recopilar toda la información acerca de la franquicia.

2.-Tener contacto con el franquiciante para medir su profesionalismo y su capacidad de respuesta.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 3.- Visitar otros establecimientos de franquiciatarios y constatar la información.
- 4.- Investigar el monto de inversión inicial y regalías- al tener conocimiento de la inversión inicial y el porcentaje de regalías se observara si la franquicia se adhiere a las necesidades económicas que necesita para poner en marcha el negocio.
- 5.- Opciones de financiamiento- Son muy pocas las franquicias que otorgan financiamiento pero vale la pena preguntar.
- 6.- Solicitar información acerca de la manera en que se proporcionará la capacitación y adiestramiento, así como también el lugar.
- 7.- Obtención de información financiera- si la franquicia que eligió no le proporciona sus estados financieros, lo mejor es descartarla, debido a que esto le podría indicar que no toda la información que le han presentado es verídica.
- 8.- Una vez obtenida la información financiera es recomendable la aplicación de razones financieras.
- 9.- Realizar un análisis de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- 10.- Investigar el porcentaje a cubrir de cuotas de mercadotecnia y publicidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

11.- Si la franquicia que eligió es internacional o cuenta con productos diferentes a las costumbres del lugar donde piensa establecerla, se deben analizar las opciones de tropicalización.

2.15 Código de ética de las franquicias

1.- El franquiciante deberá otorgar la circular con la oferta de franquicia completa, exacta y no prestarse a malas interpretaciones respecto de la inversión del franquiciatario o distribuidor, las obligaciones del franquiciante y del franquiciatario o distribuidor según la franquicia o distribución, y de todos los hechos materiales relativos a la franquicia o la distribución.

2.- Todos los asuntos relacionados con la franquicia o distribución deberán ir contenidos en uno o más convenios escritos, los cuales estipularan con toda claridad los términos de la relación y los derechos y obligaciones respectivos de las partes.

3.- Todos los miembros deberán seleccionar y aceptar sólo a aquellos franquiciatarios o distribuidores que, tras una investigación razonable, demuestren que poseen los conocimientos básicos, la educación, la experiencia, los atributos personales y los recursos financieros necesarios para operar el negocio o distribución franquiciados y cumplir las obligaciones del franquiciatario o distribuidor señaladas en el contrato de franquicia y demás documentos del caso. No se harán discriminaciones en el otorgamiento de las

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

franquicias con base en la raza, el color, la religión, el país de origen o el sexo. Sin embargo, esto de ninguna manera prohíbe a un franquiciante otorgar franquicias a franquiciatarios potenciales como parte de un programa encaminado a poner las franquicias al alcance de personas carentes del capital, de la capacitación, de la experiencia comercial o de otros atributos que normalmente se piden a los franquiciatarios o en cualquier otro programa de acciones afirmativas adoptado por el franquiciante.

4.- El franquiciante deberá brindar una asesoría razonable a sus franquiciatarios o distribuidores en una forma congruente con su contrato de franquicia.

5.- La justicia deberá caracterizar todos los tratos entre el franquiciante y sus franquiciatarios o distribuidores. El franquiciante deberá emprender todo esfuerzo de buena fe para resolver las quejas y las querrelas con sus franquiciatarios o distribuidores por medio de una comunicación o una negociación directa.

6.- Ningún franquiciante deberá inmiscuirse en un sistema piramidal de distribución. Una pirámide es un sistema según el cual se espera que la compensación futura del comprador se base ante todo en el reclutamiento de nuevos participantes más que en la venta de productos o servicios.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.16 Puntos Clave de toda Franquicia

Entender el funcionamiento del sistema de franquicias significa comprender una filosofía de trabajo en equipo, un pensamiento de creatividad, entendimiento y mejoramiento continuo de las actividades que se realizan día con día.

Una franquicia no es mejor o peor que un negocio independiente, simplemente es un formato de negocio que por sus características minimiza riesgos y que por la experiencia a lo largo de los años nos muestra sus bondades.

Antes de decidirse a formar parte de una franquicia es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

- No creer que por el hecho de adquirir una franquicia las ganancias van a caer del cielo sin trabajar, el futuro franquiciatario debe estar preparado para asumir jornadas de trabajo prolongadas, sobre todo al principio. Si es cierto que salvo sectores muy concretos y especializados no es necesaria la experiencia, incluso en muchos casos se prefiere que el candidato no provenga del sector porque los vicios adquiridos pueden complicar su adaptación a la filosofía comercial de las franquicias, pero el trabajo siempre será la base del éxito.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- El franquiciatario se debe identificar con la marca y producto; o sea, enamorarse de su franquicia, estar convencido y con la ilusión puesta en algo de su preferencia.
- Siempre ser disciplinado en el trabajo, ya que como futuro empresario tendrá que asumir numerosas tareas de organización, además de cumplir con todo lo pactado con el franquiciante.
- Se deberá crear conciencia de grupo; el franquiciatario deberá ser honesto consigo mismo y con la central, sabiendo que con su esfuerzo puede contribuir a que vaya bien su negocio y el de la red.
- Un Franquiciatario no es un empleado, es un empresario, por lo que debe poseer habilidades de liderazgo y de gestión de personal.
- Nunca acercarse a una empresa que no proporcione su información financiera, ya que al ocultar dicha información se presta a malas interpretaciones.

El negocio que se elija debe haber sido probado y desarrollado previamente con éxito en varias unidades piloto y no dejarse llevar nunca sólo por sus aspectos publicitarios, siempre va a ser indispensable evaluarla en todos aspectos. Siempre se debe estar preparado para cuando existan problemas, la comunicación permanente disminuye el riesgo de conflictos. Pero, como el

riesgo es una condición inherente a cualquier negocio, a medida que las discrepancias entre ambos crezcan, el riesgo de quiebra del negocio aumentará. Por eso, es fundamental que desde el primer momento exista una comunicación permanente entre todos los miembros de la organización, especialmente entre franquiciante y franquiciatario para garantizar una relación fluida.

El diálogo debe ser la primera herramienta y, de ser posible, la única, para solucionar los problemas que vayan surgiendo día a día. Y aunque parezca obvio, pero no menos importante, las partes deben empezar por resolver los pequeños problemas de funcionamiento, los cuales a veces son insignificantes detalles pero que pueden ir quebrando la relación si se dejan pasar por alto.

CAPÍTULO III
CASO PRÁCTICO: APLICACIÓN DE RAZONES
FINANCIERAS

3.1 INTRODUCCIÓN

Realizar un análisis financiero, previo a la adquisición de una franquicia, es una herramienta fundamental de decisión para el futuro franquiciatario, pues los resultados de dicho análisis le mostrarán un panorama definido acerca de las probabilidades de cumplimiento de sus expectativas económicas. El franquiciatario deberá solicitar a la empresa franquiciante, la documentación y cifras necesarias para la elaboración de dicho análisis. La cooperación y accesibilidad que brinde la empresa franquiciante, será un importante indicador de la transparencia que se maneja con los futuros franquiciatarios.

Como caso práctico se presenta el balance general y el estado de resultados de una franquicia, la cual se denominará franquicia "X". A los estados financieros mencionados se les aplicarán razones financieras, las cuales servirán de base para una toma de decisiones y selección del negocio deseado.

Posteriormente se muestran las gráficas obtenidas por la realización de encuestas, donde se espera obtener resultados satisfactorios y que avalen la presente investigación.

3.2 Cuadro de relación entre variables y preguntas de la encuesta

Variables	Preguntas
Conocimiento.	1 2 6
Costo.	4 7
Franquicia.	3 5 8
Razones financieras.	9 10

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.3 CASO PRACTICO

3.3.1 BALANCE GENERAL

<u>Activo</u>	2001	%	2000	%	Var.Anual	
					\$	%
Circulante:						
Efectivo e Inversiones	15,771,748	50.34%	2,360,712	14.66%	13,411,036	568.09%
Cuentas por cobrar						
Clientes	4,587,364	14.64%	5,003,062	31.085	-415,698	-8.31%
Partes Relacionadas	1,381,941	4.41%				
Deudores Diversos	122,667	0.39%	18,185	0.11%	104,482	574.55%
Anticipo a Proveedores	430,304	1.37%	113,039	0.70%	317,265	280.67%
	<u>6,522,276</u>	<u>20.82%</u>	<u>5,134,286</u>	<u>31.89%</u>	<u>1,387,990</u>	<u>27.03%</u>
Impuesto sobre la renta a favor			815,544	5.07%		
Impuesto al valor agregado x recuperar			43,252	0.27%		
Inventarios	7,103,126	22.67%	6,552,560	40.70%	550,566	8.40%
Pagos Anticipados	114,703	0.37	2,526	0.02%	112,177	4440.89%
Total del activo circulante	<u>29,511,853</u>	<u>94.19%</u>	<u>14,908,880</u>	<u>92.61%</u>	<u>14,602,973</u>	<u>97.95%</u>
Inversiones en subsidiarias	139,842	0.45%				
Mobiliario y equipo	913,691	2.92%	829,682	5.15%	84,009	10.13%
Gastos de Instalacion	277,842	0.89%	303,370	1.88%	-25,528	-8.41%
Pagos anticipados	322,191	1.03%				
Otros activos	<u>165,795</u>	<u>0.53%</u>	<u>57,227</u>	<u>0.36%</u>	<u>108,568</u>	<u>189.71%</u>
Activo	<u>31,331,214</u>	<u>100.00%</u>	<u>16,099,159</u>	<u>100.00%</u>	<u>15,232,055</u>	<u>94.61%</u>

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

<u>Pasivo</u>	2001	%	2000	%	Var. Anual	
					\$	%
Circulante:						
Prestamos bancarios			1,145,227	37.95%		
Proveedores	3,726,306	62.86%	1,220,597	40.45%	2,505,709	205.29%
Acreedores diversos	487,289	8.22%	281,022	9.31%	206,267	73.40%
Partes relacionadas	594,668	10.03%	348,337	11.54%	246,331	70.72%
Impuestos y cuotas x pagar	313,138	5.28%	22,263	0.74%	290,875	1306.54%
Impuestos sobre renta x pagar	806,398	13.60%				
Total del pasivo circulante	5,927,799	100.00%	3,017,446	100.00%	2,910,353	96.45%
<u>Capital Contable</u>						
Capital social	2,454,476	9.66%	2,149,488	16.36%	313,986	14.67%
Prima en venta de acciones	7,355,334	28.95%				
Utilidades acumuladas:						
Utilidad x aplicar	10,934,879	43.04%	6,899,314	52.74%	4,035,565	58.49%
Utilidad del año	5,113,518	20.13%	4,247,963	32.47%	865,555	20.38%
Reserva legal	344,543	1.36%	132,145	1.01%	212,398	160.73%
		64.53%	11,279,422	86.22%	5,113,518	45.33%
Exceso en la actualizacion del capital contable	-799,335	-3.15%	-338,197	-2.59%	-461,138	136.35%
Capital	25,403,415	100.00%	13,081,713	100.00%	13,321,702	94.19%
Pasivo+Capital	31,331,214		16,099,159			

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3.3.2 ESTADO DE RESULTADOS

	2001	%	2000	%	Var. Anual	%
VENTAS NETAS	38,802,869	100.00%	35,144,021	100.00%	3,658,848	10.41%
COSTO DE VENTAS	24,540,639	63.24%	21,331,499	60.70%	3,209,140	15.04%
Utilidad Bruta	14,262,230	36.76%	13,812,522	39.30%	449,708	3.26%
GASTOS DE OPERACIÓN						
De venta	6,347,709	16.36%	5,418,444	15.42%	929,265	17.15%
De administracion	3,041,817	7.84%	2,800,372	7.97%	241,445	8.62%
	9,389,526	24.20%	8,218,816	23.39%	1,170,710	14.24%
Utilidad de Operación	4,872,704	12.56%	5,593,706	15.92%	-721,002	-12.89%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO						
Intereses(neto)	-1,232,949	-3.18%	-190,736	-0.54%	-1,042,213	546.42
Resultado Cambiario(neto)	-933,337	-2.41%	-1,889	-0.01%	-931,448	49309.05
Perdida Monetaria	726,082	1.87%	325,634	0.93%	400,448	122.97
	-1,440,204	-3.71%	133,009	0.38%	-1,573,213	-1182.79%
OTROS PRODUCTOS(neto)	302,017	0.78%	29,654	0.08%	272,363	918.47%
Utilidades antes de la participacion en el resultado de subsidiarias	6,614,925	17.05%	5,490,351	15.62%	1,124,574	20.48%
PARTICIPACION EN EL RESULTADO DE SUBSIDIARIAS	-94,334	-0.24%				
Utilidad antes de la amortizacion del credito mercantil	6,520,591	16.80%	5,490,351	15.62%	1,030,240	18.76%
AMORTIZACION DEL CREDITO MERCANTIL	174,970	0.45%				
Utilidad antes de la provision para el impuesto	6,695,561	17.26%	5,490,351	15.62%	1,205,210	21.95%
PROVISION PARA IMPUESTOS	1,582,043	4.08%	1,242,388	3.54%	339,655	27.34%
Utilidad neta	5,113,518	13.18%	4,247,963	12.09%	865,555	20.38%

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3.3.3 Análisis de Razones Financieras.

a) Razones de liquidez

Miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.

Razón circulante

Indica el grado en el cual los derechos de los acreedores a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se espera que se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al del vencimiento de las obligaciones.

R.Circulante = Activos Circulantes / Pasivos Circulantes

Para Franquicia "X":

R.Circulante (2000) = $14,908,880/3,017,446 = 4.94$ veces

R.Circulante (2001) = $29,511,853/5,927,799 = 4.98$ veces

El promedio de la industria:

R.Circulante (2000) = 1.48 veces

R.Circulante (2001) = 0.71 veces

La razón circulante está muy por encima del promedio. Sería recomendable hacer un análisis detallado del porqué esta empresa se encuentra en tan buena posición respecto al resto de sus competidores.

Prueba ácida

Se calcula deduciendo los inventarios de los activos circulantes y dividiendo entre los pasivos circulantes. Los inventarios son el menos líquido de los activos circulantes de una empresa y sobre ellos será más probable que ocurran pérdidas en caso de liquidación.

$$P. \text{ Ácida} = (\text{Activos Circulantes} - \text{Inventario}) / \text{Pasivos Circulantes}$$

Para Franquicia "X":

$$P. \text{ Ácida (2000)} = (14,908,880 - 6,552,560) / 3,017,446 = 2.79 \text{ veces}$$

$$P. \text{ Ácida (2001)} = (29,511,853 - 7,103,126) / 5,927,799 = 3.78 \text{ veces}$$

El promedio de la industria:

$$P. \text{ Ácida (2000)} = 0.97 \text{ veces}$$

$$P. \text{ Ácida (2001)} = 0.45 \text{ veces}$$

Una vez más Franquicia "X" se encuentra bien financiado, aún sin tener que sacrificar su inventario puede hacer frente fácilmente a sus obligaciones.

b) Razones de apalancamiento

Mide el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.

Deudas totales a activos totales

Mide el porcentaje de fondos totales proporcionados por los acreedores. La deuda incluye pasivos circulantes y todos los bonos.

R.Endeudamiento = Deuda total / Activos totales

Para Franquicia "X":

R.Endeudamiento (2000) = $3,017,446/16,099,159 = 18.74\%$

R.Endeudamiento (2001) = $5,927,799/31,331,214 = 18.92\%$

El promedio de la industria:

R.Endeudamiento (2000) = 37.27%

R.Endeudamiento (2001) = 54.10%

Franquicia "X" tiene una tasa de endeudamiento bastante buena. Compromete a los propietarios a tener una buena administración ya que, en su mayor parte, es su dinero el que está en juego. Así mismo los acreedores tendrían pocas pérdidas en caso de que la empresa fracasara.

c) Razones de actividad

Miden el grado de efectividad con el que la empresa está usando sus recursos.

Rotación del inventario

Rot. del Inventario = Ventas / Inventario

Para Franquicia "X":

Rot. del Inventario (2000) = $35,144,021/6,552,560 = 5.36$ veces

Rot. del Inventario (2001) = $38,802,869/7,103,126 = 5.46$ veces

Franquicia "X" tiene una buena rotación de inventario. Ya que los inventarios detenidos son improductivos, es bueno vaciarlos cada 9 semanas.

Periodo promedio de cobranza

Es una medición de la rotación de las cuentas por cobrar.

Per.Prom.Cob. = $\text{CuentasxCobrar} / \text{VentasxDía}$

Para Franquicia "X":

Per.Prom.Cob. (2000) = $5,003,062/(35,144,021/360) = 51.25$ días

Per.Prom.Cob. (2001) = $4,587,364/(38,802,869/360) = 42.56$ días

Tomando en cuenta que Franquicia "X" exige el cobro a sus deudores en un plazo de 30 días, parece que no le pagan a tiempo. Aún y cuando hubo una mejoría de 2000 a 2001, el periodo promedio de cobranza. se encuentra muy alto y se debería de intentar remediar.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Rotación del activo fijo

Mide la rotación de los activos fijos.

$$\text{Rot.Act.Fijo} = \text{Ventas} / \text{Activos fijos netos}$$

Para Franquicia "X":

$$\text{Rot.Act.Fijo (2000)} = 35,144,021/829,682 = 42.36 \text{ veces}$$

$$\text{Rot.Act.Fijo (2001)} = 38,802,869/913,691 = 42.47 \text{ veces}$$

El alto nivel de ventas junto con la poca inversión en activos fijos indica que la empresa utiliza al máximo su planta instalada.

Rotación de los activos totales

$$\text{Rot.Act.Totales} = \text{Ventas} / \text{ActivosTotales}$$

Para Franquicia "X":

$$\text{Rot.Act.Totales (2000)} = 35,144,021/16,099,159 = 2.19 \text{ veces}$$

$$\text{Rot.Act.Totales (2001)} = 38,802,869/31,331,214 = 1.24 \text{ veces}$$

El promedio de la industria:

$$\text{Rot.Act.Totales (2000)} = 1,082,083/2,020,138 = 0.54 \text{ veces}$$

$$\text{Rot.Act.Totales (2001)} = 1,175,851/2,982,650 = 0.39 \text{ veces}$$

La empresa está generando suficientes ventas para los activos de los que dispone. Muy por encima del promedio de la industria.

d) Razones de rentabilidad

Miden la efectividad de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

Margen de utilidad sobre las ventas

Margen de utilidad = Ingreso Neto / Ventas

Para Franquicia "X":

Margen de utilidad (2000) = $4,247,963/35,144,021=12.09\%$

Margen de utilidad (2001) = $5,113,518/38,802,869=13.18\%$

Promedio de la Industria:

Margen de utilidad (2000) = -10.78%

Margen de utilidad (2001) = -33.69%

Dado que, en promedio, la industria tuvo pérdidas, es significativo que Franquicia "X" haya tenido utilidades. Por lo que, o sus precios son altos, o sus costos son bajos, o ambas cosas.

Capacidad básica de generación de utilidades

Cap.Gen.Util.=Utilidades Antes de Intereses e Impuestos / Activos totales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Para Franquicia "X":

Cap.Gen.Util. (2000) = $5,490,351/16,099,159= 34.10\%$

Cap.Gen.Util. (2001) = $6,695,561/31,331,214= 21.37\%$

Franquicia "X" obtiene una atractiva utilidad en operación de sus activos, aún y cuando bajo de 2000 a 2001.

Rendimiento sobre los activos totales

Mide el rendimiento sobre todo el capital invertido dentro de la empresa.

Ren.Act.Tot. = $\text{IngresoNeto}/\text{ActivosTotales}$

Para FRANQUICIA "X":

Ren.Act.Tot. (2000) = $4,247,963/16,099,159=26.39\%$

Ren.Act.Tot. (2001) = $5,113,518/31,331,214=16.32\%$

Promedio de la Industria:

Ren.Act.Tot. (2000) = -5.77%

Ren.Act.Tot. (2001) = -13.28%

Una vez más, por las pérdidas en el promedio de la industria, resaltan las utilidades de Franquicia "X", aún después de pagar impuestos. Se tiene un buen rendimiento sobre la inversión.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Rendimiento sobre el capital contable

Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

$\text{Ren.Cap.Cont.} = \text{IngresoNeto} / \text{CapitalContable}$

Para Franquicia "X":

$\text{Ren.Cap.Cont. (2000)} = 4,247,963 / 13,081,713 = 32.47\%$

$\text{Ren.Cap.Cont. (2001)} = 5,113,518 / 25,403,415 = 20.13\%$

Promedio de la Industria:

$\text{Ren.Cap.Cont. (2000)} = -9.20\%$

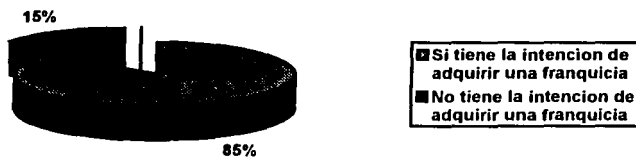
$\text{Ren.Cap.Cont. (2001)} = -28.94\%$

Ya que el aporte de los accionistas es tan bajo, se presenta un alto rendimiento sobre este rubro.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.4 Análisis por Preguntas.

1.- Personas que tienen la intención de adquirir una franquicia.



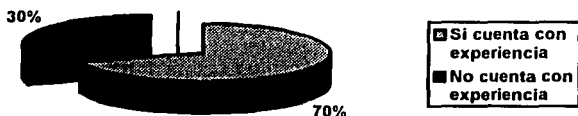
Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 85% de las personas encuestadas tienen la intención de adquirir una franquicia a corto plazo, ya que consideran que es una buena oportunidad para emprender un negocio, además de poner a trabajar un capital y experimentar en nuevas áreas de trabajo minimizando el riesgo.

El 15% de los encuestados no tiene la intención de adquirir una franquicia, no obstante consideran que sería una idea atractiva a largo plazo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.- Personas que cuentan con experiencia previa en la administración de negocios.



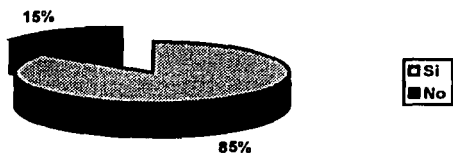
Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 70% de los encuestados cuenta con experiencia en la administración de negocios, aunque afirman que dicha experiencia es sólo de negocios independientes y no del giro en que les interesa la franquicia.

El 30% restante no cuenta con experiencia en la administración de negocios, aunque se muestran optimistas al enterarse que existe un gran número de franquicias en las cuales no es necesario contar con experiencia previa.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3.- Conocen los pasos a seguir antes de comprar un negocio del formato franquicia.



Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 85% de los encuestados no tiene conocimiento de los pasos a seguir para adquirir una franquicia, no obstante afirman tener inquietud en conocer dicha información, debido a que podría brindarles un gran apoyo en lo que se refiere a agilización de tramites y conocimientos del sistema.

El 15% restante sí tiene conocimiento de la mecánica para adquirir una franquicia, aunque no de manera detallada sino a grandes rasgos.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- 4.- Personas que han investigado los costos a los que incurrirán con su opción de franquicia.



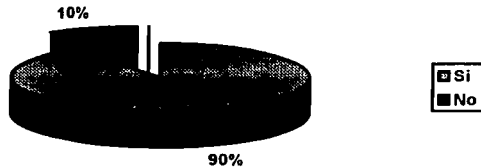
Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 65% de los encuestados asegura haber investigado los costos de su opción de franquicia, a través del mismo franquiciante, aunque dicha franquicia se encuentra fuera de su alcance inmediato, esto debido a que el costo de su franquicia elegida rebasa sus presupuestos.

El 35% de las personas no ha investigado los costos ya que tenían la creencia de que para adquirir una franquicia se necesitaba tener un nivel socioeconómico alto.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

5.- Personas con conocimiento de las ventajas que presenta el sistema de franquicias.



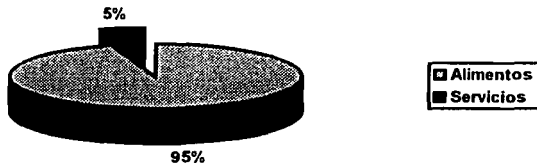
Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 90% de los encuestados afirma tener conocimiento de las ventajas que se obtienen mediante el sistema de franquicias y toman en cuenta el hecho de que sin ser indispensable conocer a fondo el negocio, el franquiciatario pueda tener la garantía de que va a estar respaldado por expertos que le van a proporcionar capacitación, equipo, diseño del local, así como apoyo para el estudio de mercado y una correcta ubicación.

El 10% restante sólo conocía las ventajas de un negocio independiente, pero no de franquicia.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

6.- Giro de negocio que presenta mayor interés.



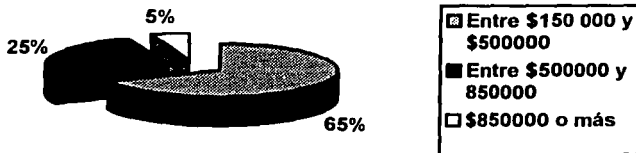
Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 95% de las personas encuestadas se inclinan al giro de alimentos. Esto se debe, en gran medida, a la impresionante publicidad que presentan la mayoría de franquicias de este tipo, además de resultarles más atractivo y fácil de operar en algunos casos.

El 5% de los encuestados se encuentra más interesado en las franquicias de servicios, aunque están conscientes de que posiblemente se requiera mayor capacitación y adiestramiento, dependiendo de la dificultad del negocio.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

7.- Costos de franquicias acordes a la economía de futuros franquiciatarios.



Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

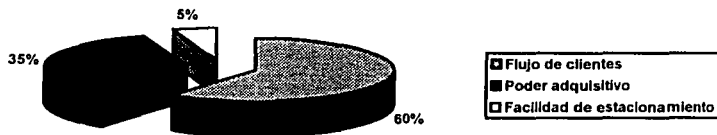
El 68% de las personas encuestadas encuentran como opción mas viable y acorde a su capacidad adquisitiva los costos de franquicia que oscilan entre \$150 000 y \$500 000.

Para el 27% la opción que más se apega a sus posibilidades es de \$500 000 y \$850 000 lo cual les permitirá obtener un mayor campo de selección de su franquicia.

El 5% restante tiene la posibilidad de invertir \$850 000 o una cantidad mayor, aunque concuerdan en tener mayor temor al fracaso por el monto de la inversión.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

8.- Aspectos a tomar en cuenta para la ubicación de la franquicia.



Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta.

El 60% de los encuestados otorga el mayor grado de importancia al flujo peatonal que impere en la zona, tomando en cuenta que el ubicarse en un lugar de flujo peatonal bajo podría ocasionar grandes pérdidas para la franquicia.

El 35% considera de mayor relevancia el poder adquisitivo de los habitantes en el lugar de ubicación, ya que un producto de precio alto no tendría éxito en una zona de bajo nivel socioeconómico.

Por último, el 5% restante toma como factor indispensable el contar con un área reservada para estacionamiento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

9.- Ha apoyado sus decisiones administrativas mediante la aplicación de razones financieras.



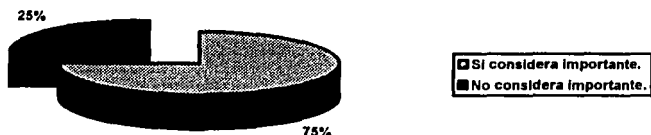
Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

El 60% de los encuestados ha utilizado las razones financieras para apoyar sus decisiones administrativas.

El 40% No ha utilizado las razones financieras como un medio para tomar decisiones administrativas en su negocio o empresa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 10.- Considera importante la aplicación de razones financieras previo a la adquisición de una franquicia.



Fuente: Elaboración propia, a base de encuesta.

Al 75% de las personas encuestadas les parece de gran importancia el aplicar razones financieras para mostrar un panorama del futuro financiero probable a la hora de obtener una franquicia propia.

El 25% restante no tiene conocimiento de la mecánica para realizar las razones financieras por lo que no da una opinión positiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.5 Conclusión

Habiendo aplicado las razones financieras al balance general y al estado de resultados de la franquicia "X" se obtuvo una visión más clara de la situación financiera que impera en la empresa, además de ser de gran utilidad para el futuro franquiciatario, debido a que al realizar el análisis financiero podrá tomar una decisión con mayor precisión en base a los resultados obtenidos en dicho análisis.

Las encuestas realizadas permitieron obtener información relevante para elaborar un análisis de las variables establecidas, cuya finalidad se apreciará en el siguiente capítulo.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Las franquicias son la nueva forma de hacer negocios que revolucionó la década de los noventa. El avance de esta forma de comercio ha sido espectacular en todo el mundo. Incluso se ha llegado a comparar el impacto de la franquicia con el producido en su época por la revolución industrial. La franquicia, hoy día, se puede decir que ya es una realidad. Hay que decir que existe una cierta correspondencia entre los países más desarrollados y el desenvolvimiento de la franquicia. Sin embargo, en los últimos cinco años los países latinoamericanos, principalmente México, Brasil y Chile han adquirido la suficiente solvencia como para decir que los pilares de la experiencia están bien cimentados y que el desafío del mañana es potenciarlos para competir con los países desarrollados.

Las franquicias son un claro ejemplo de las oportunidades de crecimiento que ofrecen los mercados, se puede observar que una empresa puede crecer más rápidamente y con mayor grado de seguridad que de la forma tradicional, es decir, el sucursalismo. Si bien es cierto que franquiciar un negocio es sensiblemente más completo que abrir un par de sucursales, las ventajas en el mediano y largo plazo compensan holgadamente el esfuerzo.

Franquiciar un negocio requiere extenderse un poco más allá del simple "armado" de una franquicia, ya que, a futuro, es necesario considerar todos los aspectos vinculados con el lanzamiento de la misma al mercado, las negociaciones pertinentes y controlar que los resultados no se desvíen significativamente de lo que se esperaba.

La modernización, y en buena medida la globalización, implican la movilización y el nuevo despliegue de recursos económicos y humanos, la adaptación permanente nuestra economía y de nuestra sociedad para mantener el nuevo camino adaptado, siempre y cuando se deje abierta la posibilidad de ajustes que permitan garantizar mejores niveles de vida para la población en general.

Si nuestro país quiere sobresalir debe concentrarse en algo, esto en función de que no dispone con los recursos suficientes para incursionar en todas las ramas de la tecnología, la investigación y el desarrollo. Puesto que a medida que un sistema económico madura ciertas industria alcanzan la obsolescencia mientras que otras inician su desarrollo.

Dado que nuestra tecnología aún no es lo suficientemente fuerte para competir con los países altamente industrializados deberíamos concentrar nuestros esfuerzos legislativos, financieros y educativos en aquellas industrias donde pudiéramos obtener mayores ventajas competitivas.

**TESIS CON
FOLIO DE ORIGEN**

Los administradores de negocios podrían empezar a trabajar en equipo con los encargados del desarrollo e innovación tecnológica, para así poder contribuir a la comercialización de tecnología, de llevar rápidamente un producto desde su creación hasta el mercado. Este solo hecho permitiría al país no solo mayores ingresos, sino posicionarse en los mercados y empezar a ser reconocido por su calidad y competitividad. La integración, la colaboración, y el trabajo en equipo sería una pieza fundamental para su desarrollo. Las franquicias mexicanas pueden ser un ejemplo claro del aprovechamiento, información, y la tecnología en algunos segmentos del mercado.

Las ventajas de tener un negocio del formato franquicias, son, como se observó anteriormente, muy atractivas si se quiere evitar la incertidumbre que se presenta al iniciar un negocio, donde siempre surge la siguiente pregunta ¿El mercado aceptará mi producto o servicio, a pesar de no contar con una marca, ya reconocida y que avale su calidad?. Incluso si se comparan los costos y gastos de adaptación del local, inversión en maquinaria y equipo, así como capacitación y adiestramiento del personal, se podrá observar que generalmente los costos y gastos de un negocio propio son mayores que los de una franquicia, esto se debe a que las franquicias cuentan ya con sus propios proveedores de todo lo necesario para poner en marcha el negocio, y a precios preferenciales (economía de escala).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En el mundo de las franquicias la ventaja más sobresaliente es el que proporcionen el "know how", que estaría fuera de su alcance si operara por su cuenta, teniendo claro que el riesgo de fracaso disminuye debido a la experiencia y al conocimiento del sector.

Para finalizar, no se puede pasar por alto otro factor de gran relevancia como lo es la ubicación del local, el cual es uno de los puntos que influyen en el éxito o fracaso de un negocio de franquicia. También es uno de los aspectos que más están retrasando la expansión de muchas redes de franquicia, especialmente en aquellas donde la ubicación en primera línea comercial es fundamental.

Antes de establecerse se deben hacer las siguientes preguntas:

- 1.-¿El sitio que necesito debe ser en un área habitacional, de oficinas, de bodegas, un centro comercial o una zona comercial?
- 2.-¿Necesito algún tipo de vialidad especial?
- 3.-Requiere de estacionamiento propio o alguno público?
- 4.-¿Requiere de instalaciones especiales?
- 5.-¿Algún área en especial o permiso de fachada?
- 6.-¿Su visibilidad representa un factor importante?
- 7.-¿Qué tipo de transporte utilizan los clientes para llegar?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

8.-¿Hasta cuánto me permite el negocio pagar de renta?

9.-¿La inversión requerida para la remodelación representa lo que tengo contemplado?

Por regla general, el local debe buscarlo el franquiciatario, aunque la ubicación definitiva debe ser aprobada por el franquiciante. Existen algunos casos, en que la central franquiciadora cuenta con los servicios de una agencia inmobiliaria que le facilita posibles localizaciones.

Respecto del marco teórico, se debe recalcar la importancia de conocer las ventajas y desventajas especialmente del franquiciatario debido a que es quien va a adquirir y operar la franquicia, se debe mencionar también que el conocimiento de los requisitos para la adquisición de una franquicia y las características que presentan son piezas fundamentales en la toma de decisiones.

En el tercer capítulo se mostró como caso práctico la aplicación de razones financieras a los estados financieros de una franquicia denominada "X", cuya intención fue mostrar un panorama acerca de las probabilidades de cumplimiento de sus expectativas, además de servir de indicador de la transparencia de la empresa con sus futuros franquiciatarios.

Análisis por variables

1.- variable conocimiento

Como se puede observar, las personas encuestadas que cuentan con experiencia en la administración de negocios tienen la intención de adquirir una franquicia y se inclinan hacia el giro de alimentos, representan el 83 % de la encuesta.

2.- Variable Costo

El 65% de los encuestados ha investigado los costos de la franquicia de su interés y opinan que podrían invertir como máximo \$500 000.

3.- Variable Franquicia

Las encuestas presentaron que sólo el 15% de las personas tiene conocimiento de los requisitos para adquirir una franquicia, sin embargo el 90% conoce las ventajas de este sistema y el 60% considera el flujo de clientes esencial para la ubicación del negocio.

4.- Razones Financieras

El 68% de los encuestados ha utilizado las razones financieras y las considera, además de considerar importante su aplicación antes de adquirir una franquicia.

Por lo anteriormente expuesto en la presente investigación se logra el objetivo general al cumplirse y quedar sustentado en el marco teórico y de resultados, así mismo la hipótesis de trabajo se acepta con base en los resultados obtenidos por la encuesta aplicada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.2 Recomendaciones

Recomendaciones para la compra de una franquicia.

Si está contemplando la franquicia como una opción para la creación de su nueva empresa, las siguientes recomendaciones le ayudarán a integrarse adecuadamente en la cadena de su interés.

1. Conozca las peculiaridades de un acuerdo de franquicia.

Adquirir la condición de empresario franquiciatario exigirá un conocimiento previo de las características y peculiaridades de este tipo de relaciones comerciales y de las obligaciones que representará en la explotación y gestión de nuestro nuevo negocio.

2. Evalúe sus cualidades y aptitudes.

Todo empresario que se plantee la franquicia como sistema para la creación y puesta en marcha de un nuevo negocio tendrá que meditar detenidamente su decisión y autoanalizar sus aptitudes personales y grado de cualificación profesional.

3. Analice su capacidad de inversión.

La adquisición de una franquicia, como el inicio de cualquier negocio, supondrá para el futuro franquiciatario hacer frente a unas inversiones previamente establecidas, lo que requerirá la disponibilidad de los fondos

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

necesarios para ello. Sin duda este factor acotará las posibles alternativas de negocio a las que podamos optar y guiará nuestro proceso de búsqueda de financiación.

4. Seleccione el sector de actividad e identifique una alternativa de negocio.

Son numerosos los sectores que emplean la franquicia como fórmula de expansión empresarial y, en definitiva, amplias las posibilidades de selección. Será preciso concretar el segmento de actividad en el que estaríamos interesados en desarrollar un negocio con el que nos encontremos completamente identificados.

5. Obtenga amplia información sobre las franquicias que le interesen.

La normativa actualmente en vigor protege los derechos de información de todo potencial franquiciatario. Conocer el tipo de información que podemos solicitar al franquiciante se convertirá en un aspecto esencial para optar por la alternativa más adecuada.

6. Haga un análisis detallado de cada propuesta de franquicia.

Para cada una de las alternativas de negocio que hubiésemos seleccionado dentro del sector de actividad de nuestro interés, tendremos que iniciar un análisis en el que basar nuestra decisión. Para ello será preciso analizar el mercado, el concepto de negocio, la experiencia del franquiciante y el tipo de asociación propuesta.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

7. Contrate los servicios de un consultor de franquicias.

Lo ideal será conseguir un asesoramiento profesional con el que seguramente veremos ampliada nuestra información y propias conclusiones. Su soporte será de gran valor en aspectos jurídicos, conceptuales y, por supuesto, en materia de valoración de la viabilidad económica del proyecto.

8. Analice el mercado de implantación.

Trate de prever los resultados de la explotación en el mercado en el que desea desarrollar la actividad, prestando especial atención al potencial de demanda, al dimensionamiento del mercado, a las empresas competidoras y sus propuestas de negocio, zonas preferentes de apertura.

9. Constata la veracidad de la información con otros franquiciatarios de la cadena.

Conversar con actuales franquiciatarios de la enseña de nuestro interés nos permitirá obtener una información adicional de gran importancia que seguramente no encontraremos en ningún documento informativo. Esto también nos servirá para constatar la veracidad y solvencia del proyecto que se nos propone.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Con independencia del proceso a seguir en la integración en una u otra cadena, la amplia variedad de negocios en los muy diversos segmentos de actividad que actualmente están franquiciando y el carácter jurídico de la relaciones de franquicia, hacen aconsejable contar con asesoramiento especializado de un consultor de franquicia.

10. Cuente con la asistencia de un profesional en la negociación y firma.

Será importante contar con la presencia de un consultor especializado en "franchising", que nos asesore en el transcurso de las conversaciones con la central y esté presente en el acto de firma del contrato.

Son muy numerosas las directrices de una relación en franquicia y que es preciso analizar y concretar con anterioridad a la firma del contrato. En este sentido, la intervención de una firma de consultoría adquiere una especial relevancia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

BIBLIOGRAFÍA

1. Arce Gargollo, Javier. EL CONTRATO DE FRANQUICIA. Edit. Themis. Mexico, 2001.
2. Asociación Mexicana de Franquicias, ASISTENCIA TÉCNICA DE UN SISTEMA DE FRANQUICIAS.
3. Besley, Scott. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA. Edit. Mcgrawhill. Mexico, 2001.
4. CÓDIGO DE ÉTICA DE LA ASOCIACIÓN MEXICANA DE FRANQUICIAS, México 2001.
5. Del Rio Gonzalez, Cristóbal. COSTOS I, INTRODUCCIONAL ESTUDIO DE LA CONTABILIDAD Y CONTROL DE COSTOS INDUSTRIALES. Edit. Ecafsa. México, 1999.
6. Ediciones fiscales, Isef 02.
7. Feher Tocatlí, Ferenz. FRANQUICIAS A LA MEXICANA, HABLEMOS DE FRANQUICIAS CON FRANQUEZA. Edit. Mcgrawhill. México, 1999.
8. Gonzalez Calvillo, Enrique. FRANQUICIAS: LA REVOLUCION DE LOS 90. Edit. Mcgrawhill. México, 1997.
9. Guajardo Cantu, Gerardo. CONTABILIDAD FINANCIERA. Edit. Mcgrawhill. Mexico, 1996.
10. Hernandez Sampieri, Roberto. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Edit. Mcgrawhill. México, 1998.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

11. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS, México 2001.
12. James A.F. Stoner, ADMINISTRACIÓN, Edit. Prentice Hall, México 1998
13. José Luis Galán González, PRÁCTICA DE LA FRANQUICIA, Edit. Mcgrawhill, Madrid 2001.
14. Ley Federal del Trabajo; AGENDA LABORAL 2002
15. Raab, Steven. FRANQUICIAS CÓMO MULTIPLICAR SU NEGOCIO. Edit. Limusa. México, 1999.
16. Richard I. Levin, ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRADORES, Edit. Prentice Hall, México 2000.
17. Rugman, Alan M. NEGOCIOS INTERNACIONALES. Edit. Mcgrawhill. Mexico, 1997.
18. Santiago Zorrilla Arena, INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, Edit. Aguilar León, México 2000.
19. Siegel, Joel. CONTABILIDAD FINANCIERA. Edit. Mcgrawhill. Mexico, 1995.
20. Tamayo y Tamayo, Mario. EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Edit. Limusa. México, 1997.
21. Viscione, Jerry A. ANALISIS FINANCIERO, PRINCIPIOS Y MÉTODOS. Edit, Limusa. Mexico, 1997.
22. Weston, J. Fred. FINANZAS EN ADMINISTRACIÓN. Edit. Mcgrawhill. Mexico, 1997.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN