



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO: UN ENFOQUE FINANCIERO

**TESIS PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

DENISE SELENE JIMÉNEZ AGONIZANTE

ASESOR:

L.E. Y MTRO. ARTURO MORALES CASTRO



MÉXICO, D.F.

2005

m 343939



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.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Jiménez Aguirre
Denise Solano

FECHA: 6 de Mayo de 2005

FIRMA: Denise

*Pase lo que pase
la Tierra seguirá girando,
el Sol seguirá saliendo,
la Luna brillando y yo...
yo seguiré viviendo.*

Deny

Y recuerda que...

*Ningún obstáculo es tan grande y
ningún plazo es tan pequeño
para realizar tus sueños.*

Anónimo

A Dios

Por haberme dado la oportunidad de vivir y porque siempre está conmigo.

A la Universidad Nacional Autónoma de México

Por darme conocimientos, sabiduría y lecciones de vida.

A la Facultad de Contaduría y Administración

Porque en ti he aprendido mucho, entre esas tantas cosas a valorar y disfrutar todo lo que tengo.

A mi asesor, L.E. y Mtro. Arturo Morales Castro

Por apoyarme y guiarme en la culminación de este trabajo.

Al L.A. y Mtro. José Antonio Morales Castro

Por tenerme paciencia, ayudarme y compartirme su mar de conocimientos.

A mi madre, Juana Agonizante

Por estar siempre a mi lado y asistirme en todo momento.

A mi padre, Juan Jiménez

Por hacerme reír cuando comienza a salir el sol.

A papá Valente

Por darme palabras de aliento y por estar ahí cuando te necesito.

A Emmanuel, Mary y Manuel

Porque sé que me apoyan y porque puedo contar con ustedes.

A Irene, Tadeo y Liz

Por tu velocidad para escribir y por los maravillosos momentos que hemos pasado.

A Amanda

Por haberme auxiliado en innumerables ocasiones.

A mamá Irene

Por haberme dado tanto amor.

Y a todas esas personas que directa o indirectamente contribuyeron a mi formación y a la realización de este trabajo.

MIL GRACIAS

Las franquicias en México: un enfoque financiero

Índice

Introducción	1
Capítulo 1	
Metodología	
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Hipótesis	4
Capítulo 2	
Origen y antecedentes de la franquicia	
2.1 Definición	6
2.2 Orígenes y antecedentes	
2.1 En el mundo	7
2.2 En México	11
2.3 Importancia	15
2.4 Resumen Capitular	18
Capítulo 3	
Tipos de franquicias	
3.1 Tipos de franquicias	20
3.2 Clasificación de las franquicias	23
3.3 Como Operan	25
3.4 Proceso para la adquisición de una franquicia	28
3.5 Como están constituidas	33
3.6 Aspectos	
3.6.1 Aspecto administrativo	34
3.6.2 Aspecto legal	38
3.7 Resumen Capitular	46

Capítulo 4

Funcionamiento de las franquicias

4.1 Contabilidad	48
4.2 Aspectos fiscales	51
4.3 Estados financieros	56
4.4 Resumen Capitular	59

Capítulo 5

Evaluación financiera (aspectos financieros)

5.1 Financiamiento	61
5.2 Como proyecto de inversión	68
5.3 Evaluación financiera	70
5.4 Resumen Capitular	106

Capítulo 6

Las ventajas de las inversiones a través de franquicia

6.1 Diferencia entre franquicia y negocio independiente	109
6.2 Ventajas y desventajas del negocio independiente	111
6.3 Ventajas y riesgos de la franquicia	111
6.4 Elementos de decisión del inversionista	
6.4.1 Elementos de decisión del inversionista que inicia un negocio	113
6.4.2 Elementos de decisión del empresario que inicia un negocio	113
6.5 Resumen Capitular	114

Conclusiones generales	116
------------------------	-----

Anexos	121
--------	-----

Fuentes	166
---------	-----

INTRODUCCIÓN

México, un país en donde abunda la diversidad, en 1980 se enfrentó a una novedosa forma de hacer negocios, **las franquicias**, una palabra que en once letras encierra desarrollo, experiencia, estilo de vida, intereses, expectativas, inversión, sistematización, operación, compañerismo, marcas, compromiso, conocimientos, modelos, éxito, evolución, productos, servicios, calidad, asistencia técnica, trabajo en equipo, lealtad, control, administración, ventas, utilidades, pero sobre todo crecimiento, crecimiento para las personas que intervienen en el sistema, como son el franquiciante y el franquiciatario, y para el país en donde se instalan las franquicias.

Las franquicias tienen gran importancia en la economía mexicana ya que generan ventas de 50,000 millones de dólares, existen más de 500 empresas franquiciantes, hay 42,000 unidades y cada diez horas se abre una nueva unidad.

Este sistema de negocios representa para nuestro país una trascendental herramienta de desarrollo y para las empresas y futuros empresarios, una valiosa opción de expansión y la oportunidad de ser propietario de un negocio reconocido, exitoso y con bajo nivel de riesgo.

Por lo anterior es significativo profundizar en el ámbito de las franquicias, de ahí que en el presente texto se halló el origen y antecedentes de la franquicia, los tipos de franquicias, su aspecto legal, administrativo, operativo, contable y fiscal, las ventajas de las inversiones a través de franquicia y la evaluación financiera con un caso práctico de un proyecto de inversión, que le dan a la presente tesis el título de Las franquicias en México: un enfoque financiero.

CAPÍTULO 1

METODOLOGÍA

1.1 ANTECEDENTES

México un país con economía denominada por especialistas como en vías de desarrollo, tiene un pueblo con ganas de salir adelante, esto propicia que haya habitantes que opten por querer invertir sus ahorros con el propósito de incrementar su riqueza.

Una opción que a las personas les redituaria ganancias atractivas son las franquicias, estas son una estrategia de crecimiento que se basa en un sistema de comercialización y prestación de servicios, donde el franquiciante ofrece a través de un contrato, la autorización para la distribución, producción y venta exitosa de bienes y servicios al franquiciatario por un período determinado. A pesar de que este sistema de negocios ya tiene más de 20 años en nuestro país, no ha sido explotado lo suficiente para obtener el mejor provecho para varios y no solo para unos cuantos, esto debido a que no es muy conocido por la gente, aquí hay que destacar que muchos obtienen bienes y/o servicios de franquicias sin saber que se producen por el esquema de franquicias.

Otro aspecto importante es que los franquiciantes (dueño de la marca y del know how) no brindan esquemas de financiamiento para vender la franquicia, solo operan la compra y venta de contado. No podemos limitarnos a solo pedir apoyo de los franquiciatarios, ya que existen otras instancias como Bancomext, Nacional Financiera o los programas de la Secretaría de Economía, sin embargo estos no cuentan con ningún tipo de financiamiento para franquicias, por lo que volvería a recalcar la importancia que tienen los franquiciantes respecto a que si quieren que

su franquicia se expanda, es necesario brindar algún esquema de financiamiento a los franquiciatarios.

Es importante considerar la cultura de las franquicias, pues en ésta el franquiciante señala "tu franquiciatario me apoyas a mí franquiciante, yo franquiciante te apoyo a ti franquiciatario, y ambos apoyamos a México", sin embargo este apoyo en la mayoría de los casos no es suficiente ya que existe mucha gente interesada en adquirir este sistema de negocios, no obstante no cuentan con el efectivo suficiente para poder lograrlo, en cambio si el franquiciante les ofreciera un plan de financiamiento adecuado y acorde a sus necesidades, existirían una cantidad considerable de personas convertidas en franquiciatarios, y por ende podríamos vislumbrar una economía con grandes posibilidades de crecimiento para el país.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Problema principal

¿Qué esquemas de financiamiento ofrecen los franquiciantes a los franquiciatarios para la adquisición de las franquicias?

Problemas secundarios

¿Cuáles son los esquemas de financiamiento que otorgan las instituciones del Sistema financiero Mexicano para la adquisición de franquicias?

¿Cuáles son los controles o procesos administrativos, legales, contables financieros y fiscales que deben observarse en la operación de las franquicias?

1.3 HIPÓTESIS

- a) No existe sistemas flexibles o personalizados por parte del franquiciante en la venta de franquicias a franquiciatarios.

- b) Los planes que ofrecen los franquiciantes son muy costosos porque no permiten la adquisición o venta de franquicias.

- c) El único esquema que manejan la mayoría de los franquiciantes es el de la venta y pago de contado.

Las Franquicias en México: un enfoque financiero

PREGUNTA PRINCIPAL

¿Cuáles son los esquemas de financiamiento que ofrecen los franquiciantes a los franquiciatarios para la adquisición de las franquicias?

OBJETIVO GENERAL

Determinar cuáles son los esquemas de financiamiento que ofrecen los franquiciantes a los franquiciatarios para la adquisición de las franquicias.

HIPÓTESIS PRINCIPAL

El único esquema que manejan la mayoría de los franquiciantes es el de la venta y pago de contado.

PREGUNTAS SECUNDARIAS

¿Por qué la mayoría de los franquiciantes no otorgan financiamiento?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar porque la mayoría de los franquiciantes no otorgan financiamiento

HIPÓTESIS SECUNDARIAS

La mayoría de los franquiciantes no otorgan financiamiento porque piensan que no recuperaran el dinero.

CAPÍTULO 2

ORIGEN Y ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS

2.1 DEFINICIÓN

Así como el hombre cambia día a día, la economía también lo hace, es por eso que se han desarrollado nuevas formas de crecer en el mercado, un ejemplo claro que podemos apreciar en nuestros días son las franquicias.

Definimos franquicia como una licencia para explotar comercialmente el concepto y marca de un negocio de probado éxito a cambio del pago de derechos (costo de la franquicia) más regalías (rubro que no aplica para todas). En estos negocios existen dos figuras principales: el franquiciante, quien tiene el derecho del nombre o de la marca y lo puede vender, y el franquiciatario, quien es el comprador que adquiere los derechos para utilizar esa marca o nombre comercial.¹

Otra definición la encontramos en el Black's Law Dictionary y la indico porque es la primera que encontramos una vez surgido el concepto de franquicia como tal en E. U. A. y dice lo siguiente: franquicia es la licencia que otorga el dueño de una marca o nombre comercial y que permite a otra persona vender un producto o servicio bajo ese nombre comercial. En general, una franquicia involucra un contrato detallado mediante el cual el franquiciatario se obliga a operar un negocio o vender un bien o servicio conforme a los métodos y procedimientos establecidos por el franquiciante, y éste se obliga a su vez, a transmitir al franquiciatario el anuncio, promoción y consulta de otros servicios relacionados con la franquicia.²

¹ Flores Matiana y Bolaños Martha. *El nuevo inversionista*. Mayo 2004.

² *Black's Law Dictionary*, West Publishing Co., EEUU, 1979, p. 592.

En nuestra legislación podemos encontrar la siguiente definición la franquicia según el Art. 142 de Ley de Propiedad Industrial señala: Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcionen asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.³

Conforme a la lectura que he tenido del tema mi definición de franquicia es la siguiente, la franquicia es un estrategia de negocios, que se basa en un contrato por medio del cual el franquiciante otorga el permiso al franquiciatario para explotar el concepto, la marca y la autorización para la producción, distribución y venta de bienes y servicios por un período determinado.

2.2 ORIGEN Y ANTECEDENTES

2.2.1 EN EL MUNDO

Los orígenes de las franquicias están dados en la Edad Media cuando el gobierno y el clero delegaban a determinados hombres la facultad de realizar algunas de sus obligaciones como podían ser el pago de impuestos. Esta forma de conferir sus actividades a otros se le conoce como el principio de la franquicia.

Tiempo después en Estados Unidos por el año de 1851 Singer Sewing Machine Company venía manejando una falta de flujo de efectivo, lo cual le origina graves problemas con la producción y distribución de sus máquinas, entonces uno de sus comisionistas realizó una lista de los clientes que requerían el producto, los administradores de Singer decidieron que en vez de pagarles a los comisionistas

³ *Ley de Propiedad Industrial*, art. 142.

deberían cobrarles por el derecho de vender sus máquinas, así que esos ingresos que percibieron los emplearon para solucionar sus problemas de producción y de efectivo.

Otras empresas también hicieron uso de ese tipo de sistema de negocios tal es el caso de General Motors. Esta compañía lo utilizó por la falta de capital para obtener locales en donde vender sus productos, por lo que al optar por franquiciar tenía personas que se encargaban de vender los autos y el dinero que obtenía por regalías lo utilizó para la investigación y producción, con lo cual pudo expandirse y crecer.

En 1930 las empresas petroleras comenzaron a usar el sistema de franquicias y a Standard Oil Co. Le dio muy buenos resultados, pues con la guerra de precios que había en ese momento rentó a sus administradores las gasolineras, así estos se convirtieron en franquiciatarios. De esta manera esta empresa dejó de pagar salarios y prestaciones que le resultaban muy costosos y empezó a cobrar rentas de las unidades franquiciadas.

Coca-Cola fue otra entidad que manejó franquicias, debido a que en sus inicios manejaba un crecimiento en exceso lento, por lo que unos empresarios le pidieron al presidente de la compañía que les otorgara el derecho para vender el líquido embotellado, el presidente accedió siempre y cuando no interfiriera con el negocio de fuente de sodas que manejaban. Los empresarios establecieron la primera embotelladora del mundo, absorbiendo en su totalidad los gastos de instalación y administrándola eficientemente a cambio del concentrado y del apoyo publicitario.

Poco a poco la demanda de Coca-Cola fue creciendo por lo que dichos empresarios subfranquiciaron los derechos del concentrado y de esta manera en veinte años ya se contaba con mil embotelladoras de Coca-Cola en distintas zonas geográficas.

No obstante todo lo anteriormente mencionado, el verdadero auge de las franquicias comenzó en la década de los 50's en el siglo XX, esto debido a que se presentaron tres factores fundamentales:

- a) En Estados Unidos después de la Segunda Guerra Mundial la economía y su población se encontraban en una etapa de crecimiento, por lo que también aumento la demanda de bienes y servicios.
- b) Los soldados recién llegados de los campos de batalla fueron ayudados por la Administración de Veteranos de Estados Unidos para que obtuvieran créditos que fueron destinados para iniciar sus propios negocios. Para estos soldados el sistema de franquicias estaba perfecto a sus necesidades, pues tenían deseos de aumentar el valor de sus bolsillos y el franquiciante les brindaba ayuda en cuanto a la administración del negocio.
- c) También favoreció a las franquicias el desarrollo de la legislación sobre marcas, ya que antes no se concebía la idea de que una marca pudiera ser una licencia, ésta solo se tomaba como origen de cierto producto, afortunadamente después se incluyó el concepto de marca en la legislación específicamente en la Ley Federal de Marcas de los Estados Unidos de América en donde se tenía en cuenta que la marca era un indicador de calidad por lo que se debía licenciar.

Entre 1950 y 1960 surgen las franquicias de formato de negocio, con entidades que se dedicaban a algún giro relacionado con la comida rápida. En este tipo de franquicias no solo se franquiciaba la marca o el producto, también se brindaban todos los conocimientos y la experiencia en cuanto a la elaboración de bienes y servicios, así como la manera más óptima de operar y administrar el negocio.

Ejemplo claro de la franquicia de formato de negocio es McDonald's que fue prácticamente la compañía donde surgió este tipo de franquicia. Por la importancia

de esta entidad en este formato de negocios a continuación mencionaremos sus antecedentes.

La historia comienza cuando Ray Kroc que era un especialista en la asesoría de negocios y además era vendedor de una máquina capaz de preparar cinco malteadas a la vez de nombre multimixer, se da cuenta que tiene un pedido de ocho de este tipo de aparatos, cuando normalmente los consumidores solo adquirirían uno; fue tanta su curiosidad por saber que tipo de negocio tenía tantos clientes que necesitaba preparar ocho malteadas a la vez, así que Kroc fue a San Bernardino, California a conocer a dicha empresa, Al llegar allá Kroc se dio cuenta que el éxito de dicho negocio se debía básicamente a tres aspectos:

- a) Comida confiable para el consumidor, la cual se daba gracias a la calidad permanente en sus productos que eran elaborados bajo procesos eficientes y a que manejaban un menú fijo.
- b) Contaban con baños vastos en higiene, lo cual era óptimo para los viajeros.
- c) Manejaban un sistema de ventanillas para la atención a clientes.

Kroc al ser un experto en negocios visualizó que este podía tener un impacto mayor si se llevaba a cabo un proceso de expansión y por ende él vendería una mayor cantidad de multimixers, así decidió comentarles a los hermanos McDonald's sobre su idea, estos accedieron con la condición de que él se encargara de la comercialización de este novedoso tipo de negocio y los ingresos que percibieran serían repartidos al cincuenta por ciento (la mitad para ellos y la otra mitad para Kroc).

Es así como en 1955 se abrió el primer restaurante franquiciado y cinco años después ya existían 200, vendiendo la hamburguesa número 400,000,000. En 1961 tiene lugar la Universidad de la Hamburguesa en la cual se imparte desde la

forma en preparar el platillo hasta la manera de administrar el negocio franquiciado.

2.2.2 EN MÉXICO

En México el origen de las franquicias estuvo dado cuando en 1985 se inaugura el negocio de comida rápida franquiciado llamado McDonald's, fue tal el éxito de este que en la avenida en donde se encontraba siempre había mucho tráfico, ya que todos querían consumir y disfruta de los productos que se ofrecían en dicho establecimiento.

En realidad la primera franquicia en nuestro país fue Kentucky Fried Chicken establecida en la Ciudad de Monterrey en marzo de 1966, sin embargo no tuvo tanto realce como cuando llegó McDonald's. Además de que se considero que esta última fue la que abrió las puertas del mercado mexicano a las franquicias.

El gran auge de la franquicias en México fue de 1988 a 1994, ya que los negocios con este tipo de formato pasaron de ser 42 a 397, es decir, tuvieron un crecimiento equivalente al 845%. A pesar de ello, tuvieron una gran baja en cuanto a su expansión, pues en 1995 nuestro país sufrió una gran crisis económica, y esto genero entre otras cosas que el peso se devaluara y el dólar adquiriera más valor, esto afecto porque las franquicias eran extranjeras y por ende se adquirían en dólares, entonces al subir el precio de éste era ya muy difícil que los pocos inversionistas que habían adquirieran un negocio en ese tipo de divisa.

Además el 50% de las franquicias establecidas tenían créditos en dólares, utilizaban equipos de importación en sus instalaciones y productos importados para poder proporcionar su servicio. Con todo lo anterior se vieron afectados 250 franquicias que generaban alrededor de 100 mil empleos.

Viendo desde un punto de vista optimista esta época de crisis provoco que los empresarios mexicanos comenzaran a desarrollar un sistema de franquicias nacionales.

La evolución de las franquicias en México se divide en lo que es la teoría de las tres edades, la primera edad es la importación de franquicias, las cuales provienen principalmente de Estados Unidos, la segunda edad consiste en la creación y desarrollo de franquicias nacionales, la tercera edad corresponde a la exportación de franquicias mexicanas.

Cabé mencionar que en 1989 se funda la Asociación Mexicana de Franquicias, A.C., la cual tiene como misión velar por los intereses del Sector de Franquicias en México, ofreciendo a sus asociados servicios y beneficios que eleven sus estándares de calidad y reduzcan costos, mediante la participación en diversos foros gubernamentales y privados, así como la organización y desarrollo de eventos de interés para el sector.

En el siguiente cuadro se observa la evolución de las franquicias en México:

Cuadro 1. Evolución de las franquicias en México

AÑO	FRANQUICIA
1966	Kentucky Fried Chicken
1985	McDonald's Benedetti's Tele Pizza
1987	Howard Johnson TGI Fridays Fuddruckers
1988	Video centro Triónica Dormimundo Helados Bing Helados Holanda Alphagraphics Tbrifty Rent a Car Super 8 Motels Days Inn Hard Rock Café
1989	Dominos Pizza

1990	Subway Burger King Wendy's Holiday Inn Chilli's Kwik Copy Blockbusterg
1991	Farmacias del Ahorro Bad Ass Cofee Co. Pizza y Come
1992	Mrs. Fields Bakery & Cofee7
1993	Mr. Smoothie Café Macchiato Haagen – Dazs Hawaiian Paradise Mr. Kool
1994	Lilian's Coffees Delit Sr. Cara de Papa
1995	Wall Street Institute Las Alitas El Papalote Taco & Grill
1996	Auto- lata "Modelo" Hilton Garden Inn Juice It Up; Chilim Balam Chilitos & Drink's
1997	Beer Factory Farmacias Similares Fitness One Howard Johnson Faro de Agua

1998	Papa John's Pizza Alpen House
1999	Farmacias Homeopaticas Millenium Booster Juice The Buzz Cafe Helados Dolphy Barbacoa de borrego
2000	Charisday Te helado Café Calesa Jicaletas Dippin' Dots
2001	Planeta Kids City Kitchen Doctor Parabrisas
2002	Aguarama Max Denegri
2003	Yellow Café Golfito México Vicoletto
2004	Jonny Coco Irresistible Scooter Planet

Entrepreneur. 500 franquicias. Enero 2004.

2.3 IMPORTANCIA DE LAS FRANQUICIAS

La importancia de las franquicias radica en que abren las puertas de los mercados nacionales e internacionales, además de que tienen más posibilidades de expandirse debido a la actual globalización, aunque para entrar a un nuevo territorio siempre deben tenerse presente los aspectos culturales, económicos, legales y sociales del lugar y todos aquellos factores que afecten su operación.

Las franquicias son significado de inversión y de fuentes de empleos para todo tipo de personas con diferentes grados de estudios; para poder ser franquiciatario no se necesita de grandes capitales pues existen franquicias para todo tipo de presupuestos.

En nuestro país las zonas geográficas con abundancia en este tipo de negocios son la Ciudad de México, Monterrey, Guadalajara y Querétaro y el giro de franquicia más común son las de comida rápida, esto debido a que las anteriormente mencionadas son zonas urbanas y de acuerdo al ritmo de vida las personas necesitan comer en lugares donde el servicio sea veloz y confortable.

El periódico Reforma nos muestra en cifras la importancia que han estado adquiriendo las franquicias en México:

- ☞ Los consumidores se encuentran satisfechos de consumir en establecimientos de franquicias en 68%, contra el 32% que se encuentran insatisfechos.
- ☞ Prefiere consumir pollo en Kentucky Fried Chicken 67%, puestos en la calle 13%, Pollos Río 6%, Pollo Loco 4%.
- ☞ Prefiere comer hamburguesas en; McDonald's 41%, Burger King 35%, compartido en empresas pequeñas 15% y en la calle 9%.
- ☞ Prefiere comer pizzas en: Domino's 44%. Pizza Hut 30%, Benedetti's 6%, Happy's 5%.

Asimismo hay que señalar que por cada peso que gastamos los mexicanos, quince centavos son para el sector franquicias.

a) A continuación se muestra un cuadro de las franquicias mexicanas que exportan:

Cuadro 2. Franquicias que exportan en México	
Nombre de la empresa	Giro
1. Bye – Bye	Ropa y accesorios
2. Julio	Ropa y accesorios
3. Ferrioni	Ropa y accesorios
4. Domit	Calzado
5. Óptica Devlyn	Salud
6. Diversiones Moy	Diversión y entretenimiento
7. Funny Chips	Diversión y entretenimiento
8. Helados Holanda	Helados
9. Helados Bing	Helados
10. La Baguette	Panadería
11. Nutrisa	Tiendas de especialidad
12. El Fogoncito	Comida rápida mexicana
13. El Tizoncito	Comida rápida mexicana
14. Bisquets Bisquets Obregón	Panadería
15. Taco Inn	Comida rápida mexicana
16. Sushi Itto	Comida rápida no mexicana
17. Electrónica Steren	Tienda de especialidad
18. Computel	Servicios
19. PEMEX	Taller y servicio automotor
20. Grupo Calinda	Hoteles y moteles
21. Holiday Inn México	Hoteles y moteles
22. Muebles Segusino	Mueblerías
23. Kiko Donas	Cafeterías
24. Hawaiian Paradise	Helados
25. Centro SOI	Capacitación y educación
26. Tequila Rock	Restaurantes y bares
27. Tele Pizza	Comida rápida no mexicana
28. Creppaletas	Comida rápida no mexicana

Cuadro citado por Alba Aldave, en *Las Franquicias en México*. México: Fondo Editorial FCA, 2004. p.134

En seguida se muestran algunas cifras que nos pueden dar una idea clara de la importancia económica de las franquicias. Estos datos se obtuvieron a través de estudios realizados por la empresa consultora Arthur Andersen y manifiestan la relevancia de este sistema en el mundo, al mostrar el porcentaje de participación, de las cadenas de franquicias.

b) El siguiente cuadro se señala la participación de las franquicias en el mundo.

Cuadro 3

Participación de las franquicias en el mercado minorista de algunos países del mundo	
Pais	% de participación en su propio país
Estados Unidos	40%
Gran Bretaña	32%
Australia y Nueva Zelanda	25%
Brasil	24%
Noruega	18%
Francia	15%
Singapur	13%
Japón	8%
Suecia	7%
Bélgica	6%
Sudáfrica	6%
Italia	3%
España	2%
Chile	2%
Malasia	2%

Cuadro citado por Alba Aldave, en *Las Franquicias en México*. México: Fondo Editorial FCA, 2004. p.39.

2.4 RESUMEN CAPITULAR

La franquicia es un estrategia de negocios, que se basa en un contrato por medio del cual el franquiciante otorga el permiso al franquiciatario para explotar el concepto, la marca, la autorización para la producción, distribución y venta de bienes y servicios por un período determinado.

El origen de las franquicias esta dado en la Edad Media cuando el gobierno y el clérigo facultaban a determinados individuos para realizar algunas de sus labores como cobrar impuestos. Posteriormente en el siglo XIX la empresa Singer al tener problemas con la distribución del producto a nivel nacional y al no contar con gran capital creo el primer sistema de franquiciatarios. General Motors también adopto ese tipo de sistema.

El mayor auge de las franquicias se da en el siglo XX después de la Segunda Guerra Mundial, debido a que la economía estadounidense estaba en crecimiento al igual que su población, los soldados que regresaron del campo de batalla se les otorgo créditos para financiar sus nuevos negocios y se incluyo el concepto de marca en su legislación. En este contexto surge la franquicia de formato de negocio con McDonald's.

Las franquicias en su proceso de expansión entraron a mercados internacionales, pero siempre tomando en cuenta los aspectos culturales, legales, sociales y económicos del lugar a establecerse.

En México no tienen mucho tiempo de haber llegado las franquicias, la primera fue la de Kentucky Fried Chicken, después vino McDonald's que fue más destacada que la primera. Poco a poco han ido entrando varias franquicias a territorio mexicano, asimismo han surgido franquicias mexicanas, sin embargo son pocas franquicias las que nuestro país ha exportado.

Las franquicias son importantes, ya que representan una forma de diversificación, con la que una empresa puede crecer y expandirse, además de que genera miles de empleos y llega a producir billones de pesos.

CAPÍTULO 3

TIPOS DE FRANQUICIAS

3.1 TIPOS DE FRANQUICIA

Hay cuatro tipos de franquicia que se redactan a continuación:

1. Franquicia de Producto o Marca Registrada
2. Franquicia de Formato de Negocios
3. Franquicia por Conversión
4. Franquicias Sociales

1. Franquicia de Producto o Marca Registrada

Esta franquicia es la más antigua y precursora de estas, surgió, ante la necesidad de capitalización de la compañía y de contar con canales de distribución mas eficientes. Su característica básica se concentra en el desarrollo del producto o servicio mas que en la operación del negocio, cabe destacar que se dedica a la concesión de derechos. Es conocida también como franquicia de distribución, esto es que el franquiciante le otorga al franquiciatario el uso y explotación de la marca comercial y es su proveedor exclusivo ya que se da mayor libertad al franquiciado pero menos soporte operacional.

Algunos ejemplos de estas franquicias son los concesionarios de automóviles, donde se utiliza el canal de distribución de neumáticos como es General Motors y las embotelladoras de gaseosas como Coca Cola que utilizaron de esta franquicia

desde el siglo pasado. Ahora en la actualidad también son utilizadas por las gasolineras, tiendas de ropa y joyerías entre otros.

Aunque cada vez se reducen las empresas que utilizan este tipo de franquicia porque se ha registrado una disminución del 5% anual de este formato de marca al surgir el formato de franquicia de negocios.

2. Franquicia de Formato de Negocios

Este tipo de franquicia es la evolución de la franquicia de Producto o Marca Registrada, ya que no solo se interesa por el producto o servicio, sino que también se ocupa de desarrollar al máximo la operación del negocio.

También este tipo se presenta cuando una empresa exitosa desarrolla un sistema de operación para comercializar con una marca registrada sus productos y servicios esto es, para lograr augurar un éxito y mayor participación en el mercado.

Dicho servicios debe ser el mismo en cualquier establecimiento y cumpliendo con las condiciones de calidad y uniformidad en el servicio, ya que el principal objetivo es que dichos establecimientos operen conjuntamente con el mismo nombre o marca.

"El sistema que da el franquiciante al franquiciatario incluye: el nombre, conocimientos y experiencias de la operación del negocio, criterios y especificaciones, requisitos que debe cumplir el franquiciatario en la selección de personal, en publicidad y promoción de la franquicia, en conclusión como se conducirá el negocio" ⁴

⁴Alba Aldave Ma. Cristina. *Las Franquicias en México*. México: Fondo Editorial FCA, 2004. p.112

Por ultimo cabe destacar que existe generalmente una cuota inicial del negocio que el franquiciatario debe pagar al franquiciante dicho pago se utiliza en gastos de asesoría que se entienden por dichos gastos los de ubicación del local, cursos de entrenamiento, manuales de operación y gastos legales, etc.

Ejemplos de esta franquicia son: McDonald's, Burger King, Taco Inn, El Fogoncito y Kentucky Fried Chicken, entre otros.

3. Franquicia por Conversión

Se puede decir que este tipo de franquicia es una derivación de la franquicia del formato de negocio, solo que a diferencia de este no se crea un nuevo negocio sino se busca pequeños negocios ya establecidos para adherirlos a una franquicia reconocida buscando que se dediquen al mismo giro.

Aunque parecen ser idénticos su diferencia radica en que centran su objetivo en negocios independientes que ya se encuentran en operación esto suele ser un incentivo para los pequeños negocios porque les da la oportunidad de competir en igualdad de condiciones con las empresas fuertes en ese ramo, al tener una marca conocida y aceptada, se puede decir que tendrán acceso a proveedores mayoristas que les brindan productos a precio mas bajo.

El mejor ejemplo de esta franquicia seria Century 21 que se dedica a los bienes raíces y que ha logrado un gran avance con la ayuda de este tipo de franquicia.

4. Franquicias Sociales

Esta franquicia es el nuevo y mas reciente concepto ya que "La franquicia social pretende llevar las estrategias metodologicas e instrumentos del sistema de franquicias, ya probados en la practica, a proyectos sociales exitosos"⁵

Esta franquicia constituye el mecanismo mas eficaz y efectivo para realizar redes de proyectos sociales, esto es que se comprometerá con reglas y métodos de trabajos comunes, este tipo de franquicia es un sistema inédito sin fines lucrativos y su beneficio radica principalmente en que adquieren admiración por parte de la comunidad al ver su marca apoyando un bien común.

3.2 CLASIFICACIÓN DE FRANQUICIAS

- a) Franquicia Madre
- b) Franquicia Maestra
- c) Franquicias Regionales
- d) Franquicias Unitarias o Individuales

a) Franquicia Madre

En este tipo de clasificación "es la que siendo un negocio propio, desarrolla conocimientos y un sistema de operación y comercialización exitoso y decide convertirse en franquiciante. Es la que origina el concepto de negocio."⁶ Ejemplo de este tipo de franquicia es Quequi Mágico.

b) Franquicia Maestra

Esta clasificación se distingue porque opera en una gran área geográfica y se usa para la expansión internacional ya que el franquiciante encuentra muchas dificultades para instalarse por su cuenta y tiene riesgos por el nivel de complejidad.

⁵ *Ibid.*, p. 114

⁶ Alba Aldave Ma. Cristina *Las Franquicias en México*. México: Fondo Editorial FCA, 2004. p. 118

Esto es cuando "se cede el derecho de implantar y operar unidades en un territorio, generalmente un país, y esto puede ser hecho por el franquiciante maestro o por quienes este elija como subfranquiciados en diferentes localidades.

De esta forma el franquiciante maestro podrá subfranquiciar unidades individuales o regionales, de acuerdo con la distribución geográfica aprobada por el franquiciante original.⁷ Como ejemplo de este tipo de franquicia encontramos a Starbucks Café.

c) Franquicias Regionales

En esta clasificación se estipula en su contrato la autorización para abrir, implantar y operar un determinado número de establecimientos en un territorio determinado.

Esta es una opción interesante para una más rápida penetración de mercado en países grandes que tengan amplias diferencias regionales. Aquí se debe tener cuidado porque se plantean exigencias de calidad y relaciones de poder. Ejemplo de esta franquicia es Yellow Café.

d) Franquicias Unitarias o Individuales

Esta franquicia hace referencia a establecimientos individuales, pertenecientes a pequeños inversionistas y que se manejan individualmente.

Aquí se cede el derecho de implantar y operar una unidad específica en un determinado lugar.

Aunque tiene la característica de operar un solo establecimiento en un territorio determinado, pero dependiendo de su desempeño y de sus condiciones financieras. Un ejemplo de esta clasificación es Prontowash.

⁷ Mauro, Paulo y Saporosi, Gerardo. *Sea su propio jefe a través del Franchising*. Argentina: Ediciones MACCHI, 1994. p.59

3.3 COMO OPERAN

El franquiciante debe estructurarse de forma tal que pueda enseñarle a un franquiciatario a copiar su negocio, es decir, todos los secretos de su éxito, y a mantener una asistencia continúa para que el éxito del franquiciatario sea permanente.

Por la visión sistemática que ofrecen las franquicias, la comunicación entre el franquiciante y el franquiciatario es crítica para el éxito del sistema.

El franquiciatario debe proveer al franquiciante de informaciones constantes, a través de instrumentos preestipulados en el diseño de sistema de franquicias, tales como:

- ★ Facturación, costos y resultados.
- ★ Desempeño por producto o servicio.
- ★ Observaciones de los cambios de hábitos y las innovaciones en la región.
- ★ Comportamiento de los competidores y los consumidores.
- ★ Evaluación de las promociones y modificaciones propuestas.
- ★ Toda crítica o sugerencia a nivel regional o, inclusive, nacional.

El franquiciante debe ofrecer al franquiciatario:

Soporte pre-operacional, el cual consiste en:

- ★ Implantación física: proyecto, selección del punto comercial, comunicación visual y decoración.
- ★ Orientación operacional: manuales de operación.
- ★ Entrenamiento: para el franquiciatario, para los gerentes y para los empleados; en centros propios y en el local del franquiciatario.

- ★ **Financiamiento:** de la inversión inicial, del equipamiento, de la decoración.

Soporte de gestión, que consiste en:

- ★ **Construcción de imagen:** campañas publicitarias para reforzar la marca.
- ★ **Supervisión:** evaluación del desempeño a nivel local, medidas correctivas, consultoría jurídica y contable.
- ★ **Promoción de ventas:** mercadotecnia del punto de venta, nuevos mecanismos de captura de clientes.
- ★ **Desarrollo de productos:** nuevos productos, nuevos procedimientos y sistemas, nuevos métodos de calidad total.

Ventajas

Para el franquiciante:

- ★ Preserva y fortalece su marca a la par que expande su negocio.
- ★ Mayor eficiencia operativa en nuevas unidades directamente operadas y supervisadas.
- ★ Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados.
- ★ Cobro de regalías mensuales (en algunos casos).

Para el franquiciatario:

- ★ Posibilidad de poner en marcha un negocio con poco capital y éxito prácticamente garantizado.

- ★ Como el producto o servicio ya es aceptado por los clientes, no debe esforzarse en establecer la reputación del negocio y el riesgo reduce.
- ★ Menores costos por parte de los proveedores de la cadena franquiciada.
- ★ Asistencia técnica permanente en la operación.
- ★ Asistencia continúa en áreas como finanzas, contaduría y mercadotecnia.
- ★ Acceso a programas de promoción y publicidad.
- ★ Innovación permanente en logística y metodologías propias del negocio.

Desventajas

Para el franquiciante:

- ★ Un mal franquiciatario pone en riesgo la reputación de la franquicia.
- ★ Posibilidad de que se rompa con el espíritu de equipo, lealtad y confianza.
- ★ Riesgo de presión por parte de los franquiciatarios para alterar el funcionamiento y metodología de la franquicia.

Para el franquiciatario:

- ★ Seguimiento a los patrones del franquiciante, por lo que pierde su independencia.
- ★ Total apego a los manuales en la operación del negocio franquiciado.
- ★ Riesgo de no haber elegido la franquicia idónea a sus aspiraciones personales.
- ★ Franquiciante no comprometido.

3.4 PROCESO PARA LA ADQUISICIÓN DE UNA FRANQUICIA

El **franquiciatario** deber realizar lo siguiente:

1. Busque una franquicia que cuente con certificación oficial.
2. Investigue a fondo a la franquicia en la que piense invertir.
3. Llenar la solicitud de franquicia que proporciona el franquiciante. Cuando usted llena una solicitud de franquicia debe hacerlo con toda precisión, ya que en el caso de franquicias con mucha demanda puede existir hasta mil cartas de intención y hasta cuatrocientas solicitudes en estudio; de estas cuatrocientas solamente se escogerán entre veinte y treinta para abrir por año.
4. Entrevistarse con los directivos. Durante esta entrevista usted conocerá a las personas que dirigen la franquicia y podrá evaluar si sus conocimientos y profesionalismo cumplen sus expectativas. También le servirá para que conozca las instalaciones y el personal de la empresa.
5. Presentar un local de acuerdo a las especificaciones estipuladas por la franquicia. Si todavía no tiene el local, los directivos de la franquicia le podrán sugerir donde ubicarla, el flujo peatonal y vehicular, si debe estar ubicado dentro de un centro comercial, los métodos cuadrados necesarios al tipo de franquicia que usted adquirirá, y le darán el monto de la renta que puede soportar el negocio. Verificar que cuente con licencia de suelo y trámites necesarios exigidos por la legislación (Autorización del Departamento de Bomberos de la localidad, Permiso de Salubridad, Protección Civil, etc.).

6. Es recomendable que usted visite varias unidades de la franquicia en la que esta interesado para que observe la imagen y los estándares de servicio al cliente. También se sugiere que usted hablar con varios franquiciatarios de la empresa para que le informe como lo ha atendido el personal de la franquicia, si tiene algún problema con los manuales de operación, sus experiencias con los proveedores que surten la materia prima, así como detectar si sus expectativas en ventas y utilidades se han realizado.
7. Solicite los estados financieros, proyecciones financieras, lista de franquiciatarios para analizarlos detalladamente.
8. Investigue: ¿Cuáles son las ventas y utilidades estimadas del negocio? ¿En cuantos meses se recuperará la inversión?, y se otorgan financiamiento directo o a través de terceras personas.
9. Elija si le conviene o no la franquicia.
10. Decida firmar el contrato de franquicia.

Véase diagrama 1. Proceso para el franquiciatario.

El franquiciante debe realizar los siguientes pasos:

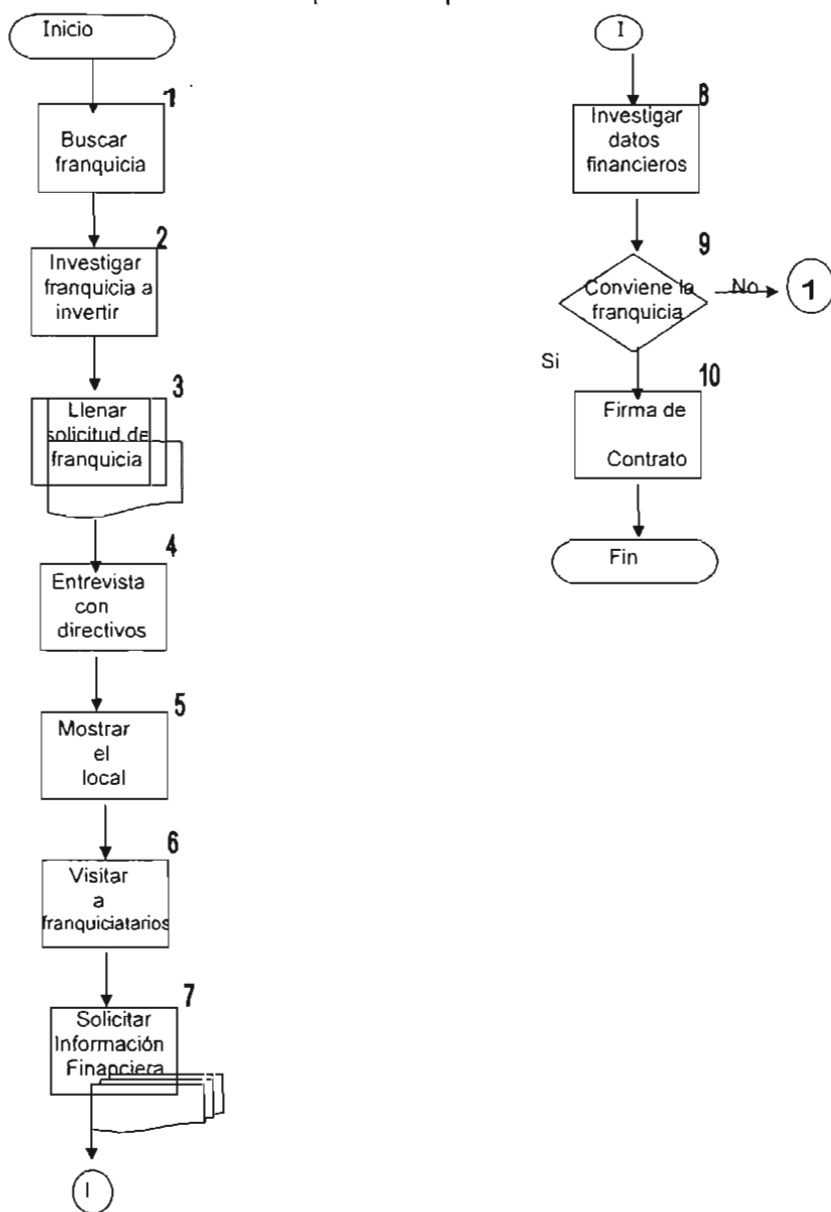
1. Como primer paso tiene que brindar al franquiciatario la Circular de Oferta de Franquicia (COF). En ella se establece quién es el franquiciante, en que consiste la franquicia y bajo qué condiciones se hará el otorgamiento. Indica nombre, razón social, domicilio y nacionalidad de quien vende la franquicia, descripción de la actividad comercial, antigüedad de la marca, derechos de propiedad intelectual,

tipos de asistencia que ofrecen, obligaciones y derechos que se implican en el contrato.

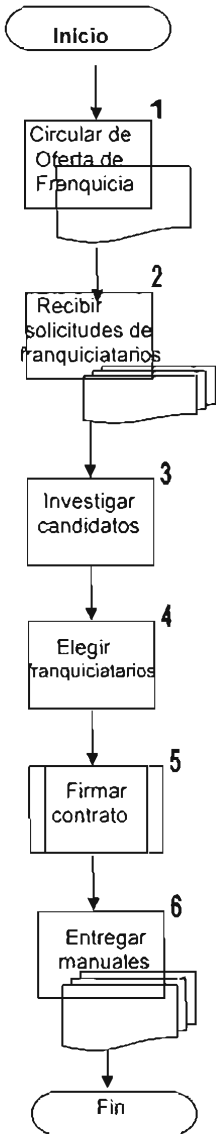
2. Recibir solicitudes de los franquiciatarios.
3. Investigar a fondo a los candidatos a franquiciatarios para verificar que cumplan con el perfil adecuado.
4. Elegir a los próximos franquiciatarios.
5. Firmar el contrato.
6. Brindar los manuales de Operación; en algunos casos el plano de zonificación; proyecto de construcción, remodelación o adaptación del local; factura por el costo de la franquicia; manuales de capacitación y adiestramiento; y el contrato de la franquicia registrado.

Véase diagrama 2. Proceso para el franquiciante.

Proceso para el franquiciatario



Proceso para el franquiciante



3.5 COMO ESTÁN CONSTITUIDAS

Las partes básicas que integran una franquicia son dos, el franquiciante y el franquiciatario.

El franquiciante es el que posee el sistema operativo de un negocio de probado éxito, que incluye la marca, nombre comercial, tecnología necesaria para la explotación de un producto y/o la prestación de un servicio. Tiene como objetivo la expansión de la empresa para dominar mercados.

El franquiciatario es el individuo que adquiere el sistema operativo mediante ciertos pagos, para así recibir la marca, tecnología y asesoría del franquiciante para poder otorgar un producto y/o servicio idéntico al de éste. Su objetivo es adquirir un negocio con bajo riesgo, y claras oportunidades de obtener ganancias.

En general las principales obligaciones para el franquiciante son:

- ★ Dar capacitación, asesoría y asistencia de forma permanente.
- ★ Involucrarse con cada uno de los franquiciatarios para que éstos avancen juntos, lo que ayuda a posicionar la franquicia.
- ★ Controlar la calidad de los productos o servicios que ofrece.
- ★ Ceder los derechos de uso de marca y del sistema de franquicia.
- ★ En ocasiones, aglutina a todos los franquiciatarios para invertir conjuntamente en publicidad.

Dentro de las principales obligaciones para el franquiciatario se encuentran:

- ★ Realizar un pago inicial (cuota inicial) para adquirir la franquicia y dar las regalías periódicas que se hayan establecido en el contrato.
- ★ Responsabilizarse de la instalación, operación y administración de la franquicia, apegado a las normas del franquiciante.

- ★ Pagar los costos de instalación, operación y administración de la franquicia.
- ★ Responsabilizarse de la contratación (en algunos casos) y administración del personal necesario.
- ★ Tener capacitación constante y claridad en el tiempo y dinero que se invertirá.
- ★ Involucrarse con el negocio totalmente para comprenderlo a fondo.

Elementos que conforman una franquicia:

- Productos probados y aceptados.
- Posicionamiento de marca en el mercado.
- Bienes y servicios que ofrecen un "plus" o algo extra al consumidor.
- Demanda a largo plazo.
- Transmisión de conocimientos, vía manuales, capacitación y asistencia técnica (apoyo continuo).
- Conocimiento de la inversión total, antes de emprender el negocio.
- Estrategias de mercadotecnia y comercialización probadas por el franquiciante maestro, que son transmitidas inmediatamente al franquiciatario, para la aplicación en su negocio o punto de venta.

3.6 ASPECTOS

3.6.1 ASPECTO ADMINISTRATIVO

Para lograr el éxito de una franquicia se necesita de conocimientos de operación y planeación, estos son dos factores de relevancia para lograr el éxito de un sistema de franquicias.

Es importante que el franquiciante y el franquiciatario siempre realicen una previsión, planeación, organización, integración, dirección y control eficientes de los recursos para la operación de su negocio.

El sistema de franquicias es altamente interactivo y obliga a ejercer labores continuas de vigilancia, actualización, ajustes y comunicación; por lo que es difícil que el franquiciante lleve a cabo todas las funciones el solo, de esta manera es necesario que se allegué de personal competente para realizar toda la serie de actividades involucradas con la franquicia.

En algunas ocasiones el franquiciante se puede reservar para sí las funciones que el considere que es capaz de desempeñar eficientemente, porque una cosa es que pueda realizar las actividades pero otra es que tenga el tiempo para realizarlas todas de manera optima; para aquellas funciones que los dueños de los negocios no puedan realizar se deberá contratar al personal adecuado.

A continuación se señalan los puestos básicos que se incluyen en una franquicia:

- ☞ Vicepresidente de mercadotecnia y ventas de franquicias
- ☞ Director de finanzas
- ☞ Director de capacitación
- ☞ Vicepresidente de operaciones

Vicepresidente de mercadotecnia y ventas de franquicias

Se necesita de un profesional con experiencia en todos los aspectos de las ventas de franquicias, desde saber anunciar la oportunidad y clasificar a los solicitantes, hasta concretar entrevistas por teléfono para cerrar los tratos. El vendedor debe encargarse de manejar las objeciones y de relacionarse adecuadamente con los prospectos a franquiciatarios. Este personal es importante porque las ventas son el corazón de toda compañía franquiciadora.

La experiencia ha mostrado que resulta eficiente un vendedor que trabaja por comisión, ya que los auténticos profesionales en ventas de franquicias saben que pueden ganar más si se les brinda un determinado porcentaje por cada trato que den por concluido. Por otro lado las agencias de ventas externas en ocasiones no son muy convenientes debido a que les importa más ganar su comisión que conseguir candidatos calificados.

Director de finanzas

A partir de que se abre la primera franquicia se empieza a recibir un flujo de efectivo proveniente de regalías, cuotas para publicidad y demás. Puedo señalar que en sus etapas iniciales, un contador externo puede ser suficiente, sin embargo a medida que crece y se abran franquicias, es necesario que un contador de planta se encargue de las actividades financieras.

Director de capacitación

Debido a que nadie conoce el negocio mejor que el franquiciante, éste es el más indicado para brindar la capacitación, siempre y cuando tenga el tiempo, la energía y el temperamento para encargarse de capacitar a los primeros franquiciatarios. En caso contrario se puede contratar a un instructor para que forme franquiciatarios competentes y efectivos. Aquí existen dos opciones, la primera es reclutar un instructor profesional, alguien que comprenda el proceso de aprendizaje y sepa cómo transmitir la información a los demás; la segunda opción es contratar a un experto operacional de su ramo, es decir, una persona que conozca su negocio y sus elementos esenciales. La opción más conveniente depende de las necesidades y recursos del negocio y de los candidatos disponibles.

Vicepresidente de operaciones

Es el que va a tratar con los franquiciatarios en forma regular en todo lo concerniente a las ventas a clientes y al servicio del negocio; éste va a desarrollar nuevos productos para los franquiciatarios, llevará a cabo innovadoras campañas promocionales y de ventas. Es la persona que se encargará de las operaciones diarias de la compañía de identificar las oportunidades de nuevos productos y mercados, y de atender asuntos operativos como el manejo de los inventarios, el control de calidad, el cumplimiento de los pagos de los franquiciatarios, entre otros.

Un experto en operaciones debe estar al pendiente de la eficiencia, la productividad y el manejo de los desperdicios mermas.

La disminución en costos y el aumento en ventas son algunas de las maneras de que los franquiciatarios crezcan y prosperen.

Control de crecimiento

El control de crecimiento es una necesidad de primer orden que muchos franquiciantes pasan por alto. Uno de los principales errores del otorgamiento de franquicias es crecer demasiado en muy poco tiempo. Antes de que pueda darse cuenta, el franquiciante se verá incapaz de dar servicio a los franquiciatarios que ya tiene. En consecuencia, los franquiciatarios se rebelarán, dejarán de pagar sus regalías y el franquiciante quebrará, o en el mejor de los casos padecerá tremendos problemas financieros.

El franquiciante puede equilibrar su deseo de crecer y su necesidad de ser precavido si se concentra en desarrollar buenos franquiciatarios y no simplemente vendiendo franquicias. Generalmente los franquiciantes quieren ampliar sus negocios únicamente con el dinero que obtienen de las ventas de franquicias, sin

darse cuenta que el verdadero indicador de la salud de la franquicia radica en la corriente de regalías que proviene de franquiciatarios que han alcanzado el éxito.

Cultura corporativa

Es importante que esta se base en cuatro puntos fundamentales⁸:

1. Equidad
2. Orgullo
3. Responsabilidad
4. Rentabilidad

La filosofía corporativa, es la cultura que el franquiciante se proponga cultivar, la cual depende de los componentes esenciales del negocio. Si el servicio es fundamental, entonces deberá ocupar un lugar preponderante en la plataforma filosófica. Si la publicidad encabeza la lista, entonces la filosofía deberá articularse conforme a ésta.

Es necesario edificar la franquicia sobre los valores que tengan importancia para el franquiciante, y que éste trate a los demás de acuerdo con esos valores y así éste habrá dado un paso importante hacia una administración efectiva.

3.6.2 ASPECTO LEGAL DE LAS FRANQUICIAS

Es de suma importancia para la existencia del sistema de franquicias que se encuentre reglamentado dentro de un marco jurídico. Como se pudo observar en el capítulo anterior se hizo mención de que la primera definición jurídica de franquicia es la que aparece en el Black's Law Dictionary en Estados Unidos.

⁸ Raab, Steven. *Franquicias: Ventajas y desventajas de su venta*. México: Limusas, 1991. P.p. 305-326.

En México podemos apreciar los inicios de la regulación de la franquicia en la Ley sobre el Control y Registro de la Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y Marcas (LCRTT) promulgada el 11 de enero de 1982, antes de ésta, en nuestro país, los contratos de franquicia no se encontraban regulados expresamente, por disposiciones legales o administrativas, sólo en el caso de ser incluida en la franquicia la licencia de uso de una marca, debían ser inscritos en la Dirección General de Invenciones y Marcas, según lo dispuesto por la abrogada Ley de Invenciones y Marcas en sus artículos correspondientes. Para la LCRTT un contrato de franquicia se considera como transferencia de tecnología, así que dentro de ésta se enmarcaban los contratos de franquicia que se someterían a aprobación de la autoridad.

Después el 27 de junio de 1991, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial, ahora Ley de Propiedad Industrial que, en su artículo 2 transitorio, preveía la abrogación tanto de la Ley de Invenciones y Marcas como de la LCRTT.

La Ley de la Propiedad Industrial en su artículo 142 señala:

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

Entrando a la definición del contrato de franquicia se considerará la que brindan Enrique González Calvillo y Rodrigo González Calvillo la cual dice lo éste es "un contrato mercantil, bilateral, oneroso y de tracto sucesivo en virtud del cual el franquiciante le otorga al franquiciatario el derecho no exclusivo para usar su marca o nombre comercial y le transfiere su tecnología (know-how) para la

operación de un negocio. Por su parte el franquiciatario se obliga al pago de una regalía y al estricto apego a todos y cada uno de los estándares y requisitos impuestos por el franquiciante.⁹

En la definición anterior se determinan claramente las características substanciales del contrato de franquicia, que enseguida desglosaremos:

- a) Mercantil, pues se celebra entre comerciantes para explotar una empresa o para distribuir y revender productos.
- b) Nominado, pues se encuentra contemplado en nuestra legislación.
- c) Bilateral, porque produce obligaciones para las dos partes contratantes, según lo establece el artículo 1836 del Código Civil, el cual establece que "El contrato es bilateral cuando las partes se obligan recíprocamente".
- d) Oneroso, ya que en la mayoría de los casos se paga una contraprestación, habiendo derechos y gravámenes recíprocos (basándome en lo que dice el Art. 1836 del Código Civil)
- e) De tracto sucesivo, pues sus prestaciones se cumplen en el tiempo durante el cual está en vigencia.

Cabe resaltar que el contrato de franquicia en nuestro país es atípico, ya que el hecho de que la LPI contemple en su artículo 142 el objeto de estudio de la presente investigación, no convierte al contrato de franquicia en una figura "típica" en el Derecho Mexicano, en virtud de que la misma no contempla la relación jurídica entre el franquiciante y el franquiciatario en su relación de Derecho Privado, los efectos que se producen de este negocio jurídico y las normas supletorias de la voluntad de las partes. La reglamentación contenida en las ya mencionadas disposiciones son de Derecho Administrativo y Registral, sólo contempla la relación entre las partes contratantes con la Administración Pública Federal (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial), titular del Registro de contratos de licencia de marcas.

⁹ González Calvillo, E. y González Calvillo, R., R., *Franquicias*, McGraw Hill, México, p. 75

Por lo anterior, puede afirmarse que en nuestro Derecho Mexicano, el contrato de franquicia es “atípico”, toda vez que la Ley no contempla la relación franquiciante-franquiciatario como tal.¹⁰

Elementos del contrato de franquicia

El contrato de franquicia está conformado por tres elementos, los cuales son personales, reales y formales.

a) Elementos personales

Las partes que intervienen en la celebración de este contrato son:

Franquiciante, quien tiene el derecho del nombre o de la marca y lo puede vender.

Franquiciatario, quien es el comprador que adquiere los derechos para utilizar esa marca o nombre comercial.

El franquiciante y el franquiciatario generalmente son comerciantes, ya sea porque estén constituidos como sociedades mercantiles, sean personas físicas dedicadas habitualmente a actos de comercio, mismos que generan que sean considerados como comerciantes de acuerdo a lo que señala el artículo 75 del Código de Comercio; o por el simple hecho de ser considerados como comerciantes en virtud de la celebración del contrato de franquicia correspondiente, toda vez que el objeto del mismo, entre otros, es la licencia de uso de marcas y nombres comerciales, así como la transferencia de tecnología para explotar un negocio o empresa de bienes o servicios o crear distribuidores para la reventa de productos.

b) Los elementos reales que constituyen al contrato de franquicia son:

¹⁰ Torres De la Rosa, Alejandra. *El contrato de franquicia en el derecho mexicano*. México, Porrúa. p. 44-45.

- I. Marca: la cual es definida por la LPI en su artículo 88 que dice: Se entiende por marca a todo signo visible que distinga productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado.
- II. Patentes: “son el privilegio que otorga el Estado para explotar una invención nueva, susceptible de aplicación industrial”¹¹
- III. Tecnología: es la información, métodos, e instrumentos por medio de los cuales la gente utiliza los recursos materiales de su ambiente para satisfacer sus diversas necesidades y deseos.

Este elemento real esta conformado por:

1. Diseños industriales, los cuales define la LPI en su artículo 32 como sigue:

Art. 32 Los diseños industriales comprenden a:

- I. Los dibujos industriales, que son toda combinación de figuras, líneas o colores que se incorporen a un producto industrial con fines de ornamentación y que le den un aspecto peculiar y propio, y
 - II. Los modelos industriales, constituidos por toda forma tridimensional que sirva de tipo o patrón para la fabricación de un producto industrial, que le dé apariencia especial en cuanto no implique efectos técnicos.
2. Nombres comerciales, es el nombre de un establecimiento o de una negociación mercantil; no es el nombre de un comerciante, ni de una persona.
 3. Avisos comerciales, se considera aviso comercial a las frases u oraciones que tengan por objeto anunciar al público establecimiento

¹¹ *Diccionario Jurídico Mexicano*, Porrúa- UNAM, México, 2002, p.2349.

o negociaciones comerciales, industriales o de servicios, para distinguirlos de los de su especie (Art. 100 LPI).

4. Transmisión de conocimientos técnicos, conocido también en la práctica como know-how, abreviatura de know how to do it (saber cómo hacerlo) y que comprende las invenciones, procesos, fórmulas, diseños, planos, instructivos, etc.
5. Asistencia técnica, es un flujo de instrucciones, directivas o consejos suministrados en la medida en que son requeridos para la conducción u operación de un proceso determinado.

IV. **Contraprestación:** la cual debe pagar el franquiciatario al franquiciante y puede ser en moneda nacional o extranjera. En caso de que se pacte en moneda extranjera, es recomendable fijar en el contrato, el tipo de cambio al que habrá de efectuarse el desembolso, el momento en que éste debe considerarse, que usualmente será el momento de pago y, en algunas ocasiones la forma de hacerlo, ya sea por giro bancario, transferencia directa, depósito en alguna cuenta extranjera, etcétera. El pago de la contraprestación puede ser:

- 1.- Un solo desembolso a la celebración del contrato o en su plazo que en el mismo se establece que puede entenderse como el pago de derechos por la franquicia.
- 2.- Como pago de regalías o pagos periódicos relacionados con el resultado de la explotación del negocio franquiciado, es decir, la contraprestación del franquiciante por la licencia de su sistema (marca o nombre comercial o know-how) es el pago de una regalía.
- 3.- En general la contraprestación suele ser una combinación de los puntos anteriores y pueden ser en dinero, en especie, en moneda nacional o extranjera y sobre distintas bases, todas relacionadas, directa o indirectamente, con los resultados de la negociación materia de la franquicia.

- V. Exclusividad: Como elemento real de este contrato, la exclusividad representa una limitación a la libertad contractual al imponer al franquiciante la obligación de no celebrar una clase determinada de contratos con persona distinta al franquiciatario, o a este último la obligación de no concluir contrato alguno con otro que no sea el franquiciante.

c) Elementos Formales.

La ley exige determinada forma para la validez de un contrato. Sin embargo, el Contrato de Franquicia, como contrato atípico no regulado por la legislación mexicana, no tiene una forma impuesta por la ley. Pero como un contenido esencial de la franquicia es la autorización o licencia de uso de una marca o varias marcas o normas comerciales, este acto jurídico sí requiere para su validez frente a terceros, el que se otorgue por escrito y que se inscriba en ciertos registros.

El artículo 136 de la LPI dispone que el titular de una marca registrada podrá conceder, mediante convenios, licencia de uso a una o más personas. Este contrato debe inscribirse en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial para que produzca efectos en perjuicio de terceros. El medio para inscribir un contrato es que se otorgue por escrito.¹²

El contrato de franquicia debe contener cláusulas fundamentales como:

- ★ Consideraciones y definiciones
- ★ Pagos
- ★ Objeto y otorgamiento de la licencia del sistema
- ★ Plazo o vigencia del contrato
- ★ Territorialidad
- ★ Obligaciones y derechos del franquiciante

¹² Arce Gorgollo, J., *El contrato de Franquicia*, Themis, México, 1995, p.48.

- ★ Contraprestación, pago de regalías.
- ★ Obligaciones del franquiciatario.
- ★ Regulación del desarrollo de la operación.
- ★ Marcas que identifiquen a la operación y que constituyen el signo distintivo de la misma.
- ★ Manuales y estándares de operación cuya observancia y cumplimiento uniformizan el funcionamiento para traer a cada uno de los franquiciatarios de la (s) marca (s) controladas.
- ★ Normas respecto a la confidencialidad de aquellos aspectos que hacen a la franquicia distinta a las demás.
- ★ Acuerdos de publicidad del sistema.
- ★ Autorización al franquiciante para acceder a la documentación contable que le permita constatar el desarrollo del negocio, ya que ello le permitirá calcular el pago de las regalías acordadas en la parte correspondiente del contrato.
- ★ Confirmación de seguros y fianzas con los que deberán contar el negocio del franquiciatario.
- ★ Condiciones que el franquiciante establezca al franquiciatario para poder transmitir a terceras personas, el negocio franquiciado.
- ★ Por la cláusula de "no competencia", el franquiciatario adquiere la obligación de no hacer competencia a la (s) franquicia (s) contratada (s).
- ★ Obtención de toda clase de permisos y licencias requeridas por las autoridades para el negocio de que se trate.
- ★ Pago de todos los impuestos que correspondan, y compromisos que debe cumplir el franquiciatario.
- ★ La cláusula de integridad de contrato.
- ★ Modificaciones que sea conveniente hacer constar en forma explícita.
- ★ Obligaciones en caso de terminación o vencimiento.
- ★ Independencia de los contratantes e indemnizaciones.
- ★ Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos acumulativos.
- ★ Fuerza mayor.

- ★ Ley aplicable, jurisdicciones.

3.7 RESUMEN CAPITULAR

Existen cuatro tipos de franquicias; franquicia de producto o marca registrada, de formato de negocios, por conversión y franquicias sociales, ésta última tiene como país de origen a Brasil. Asimismo se clasifican en franquicia madre, maestra, regionales, unitarias o individuales.

Las franquicias trabajan de la siguiente forma:

1. Una empresa exitosa con un producto bien definido y con una filosofía propia está dispuesta a vender su marca.
2. El dueño de la marca (franquiciante) desarrolla y sistematiza su organización para transferir su tecnología.
3. Se conforma un contrato con los elementos básicos de la franquicia.
4. Se vende la franquicia en un territorio determinado a una franquiciatario.
5. Se capacita a los compradores y se construye la infraestructura básica.
6. Comienza a operar la franquicia.
7. Un % de las ventas brutas (generalmente) se pagan al franquiciante.

En síntesis el proceso para adquirir un franquicia es: buscar una franquicia, investigarla, llenar solicitud, entrevistarse con el franquiciante, analizar su información financiera y decidir si conviene o no adquirir la franquicia para firmar un contrato. El proceso para otorgar una franquicia es: dar la COF, recibir solicitudes de franquiciatarios, investigarlos, elegir al franquiciatario adecuado y firmar contrato.

Las franquicias están constituidas básicamente por el franquiciante y el franquiciatario, por una marca, conocimientos técnicos, productos, servicios, objetivos, fortalezas / debilidades, competencia, formatos, plan de territorios, perfil del franquiciatario, cuota de franquicia, regalías / cuotas, duración del contrato,

abastecimientos, protección de las fuentes de negocio, programas de capacitación, costos y tiempos, impactos organizacionales, plan de crecimiento, programas de mercadotecnia, manual de operaciones, manual de administración, catálogo de cuentas contables, manual de reclutamiento, software de operación y software de administración.

Para que una franquicia se desarrolle de manera óptima se debe contar con una administración eficiente y con el personal adecuado; además es necesario tener un control de crecimiento y una cultura corporativa.

El aspecto legal lo encontramos en el Art. 142 de la Ley de la Propiedad Industrial, conjuntamente hay que considerar que el contrato debe reunir elementos básicos como: consideraciones y definiciones, pagos, obligaciones y derechos del franquiciante y del franquiciatarios, normas de confidencialidad, acuerdos de publicidad del sistema, entre otros.

CAPÍTULO 4

FUNCIONAMIENTO DE LAS FRANQUICIAS

4.1 CONTABILIDAD

La cuota inicial. Consiste en un pago que se efectúa durante la firma del contrato de franquicia y se compone de los siguientes puntos:

- Derecho de utilización de la marca y la tecnología
- Gastos generados por las primeras reuniones entre franquiciante y el prospecto de franquiciatario.
- Asistencia y aplicación de conocimientos para la evaluación del punto de venta propuesto por el prospecto a franquiciatario, incluyendo el hecho de que el franquiciante tenga que viajar.
- Impresión de todas las copias necesarias de los manuales (know-how) que se deban entregar al prospecto franquiciatario.
- Impartición de los cursos de capacitación.
- Asistencia técnica en obras de remodelación, construcción o adaptación de locales.
- Contacto con proveedores de obra, equipo necesario y materia prima.
- Compensación al franquiciante por todos los esfuerzos comerciales y publicitarios realizados para contactar a los prospectos a franquiciatarios.
- Gastos legales realizados para la firma y registro.

Inversión inicial. Es aquella que abarca el monto de todos los gastos relacionados con la adquisición de mobiliario, equipo y anuncios, así como los referentes a la adaptación, construcción o remodelación del local, rentas anticipadas del local mientras se adapta, inventarios iniciales (en la mayoría de los casos), trámites

legales, contratación de personal, publicidad en preapertura y gastos por inauguración.

Pago de regalías. Se realiza a fin de compensar la asistencia técnica continua a la que se obliga el franquiciante y el esfuerzo que ha representado al mismo, en tiempo y dinero, el posicionar su marca y concepto. Igualmente, se entiende que el pago de regalías sustenta el adecuado funcionamiento de la operación de franquicias, además de una fuente de utilidades para el franquiciante.

Cuota de publicidad. Principalmente es para mantener la presencia de marca en los medios adecuados, elemento vital para el éxito de la franquicia. En algunos casos esta cuota se divide en dos partes: institucional y local. La regional o local se destina al esfuerzo publicitario que el franquiciatario debe realizar en su propia zona, para reforzar la imagen de su punto de venta.

La institucional reúne el esfuerzo de todos los franquiciatarios para llevar a cabo un plan de publicidad que permita posicionar la marca, como lo indique anteriormente, en los medios adecuados.

Asientos para el franquiciatario

1) Cuota inicial

Marca y conocimientos técnicos	\$250,000	
IVA Acreditable	\$37,500	
Bancos		\$287,500

Asiento de registro de la cuota inicial.

2) Inversión inicial

Inventario	\$300,000	
Local	\$400,000	
Mobiliario y equipo	\$700,000	
Gastos de organización	\$20,000	
Gastos de Instalación	\$180,000	
IVA Acreditable	\$240,000	
Bancos		\$1,840,000

Asiento de registro de la inversión inicial.

3) Regalías

Gastos de administración	\$88,646	
Pago de Franquicia		
Bancos		\$88,646
Asiento de registro de pago de regalías.		
O en caso de que sean para Publicidad		
Gastos de venta	\$88,646	
Publicidad		
Bancos		\$88,646
Asiento de registro de pago de regalías para el fondo de		
publicidad.		

4) Amortización

Gastos de Administración	\$25,000	
Amortización de Marca		
Amortización acumulada de marca		\$25,000
Asiento de registro de la amortización de la Marca		

Registros contables para el Franquiciante

1) Venta de Franquicia

Bancos	\$287,500	
IVA por Pagar		\$27,500
Ingresos por venta de franquicias		\$250,000
Asiento de registro por la venta de la franquicia		

2) Registro de regalías

Bancos	\$88,646	
Ingresos por regalías de franquicia		\$88,646
Asiento de registro por cobro de regalías		
Publicidad	\$88,646	
Ingresos por regalías de franquicia		\$88,646
Asiento de registro por cobro de regalías para el fondo de publicidad.		

4.2 ASPECTOS FISCALES

Empezaremos definiendo en cuanto a este tema que la franquicia es una estrategia financiera cuyo objetivo esencial lo constituye la expansión o crecimiento de los negocios.

Por lo tanto podemos recopilar que el franquiciante normalmente es el titular de los derechos de propiedad industrial o intelectual respecto de un producto o diseño de producto, o titular de algún tipo de secreto industrial o comercial; obviamente esos derechos o secretos son el resultado no solo de la creatividad e ingenio sino también de procesos costosos de investigación y desarrollo.

Ahora en cuanto a la franquicia, los franquiciatarios son las personas físicas o morales quienes:

- ↻ Realizan inversiones de capital de riesgo para explotar los derechos o secretos del franquiciante
- ↻ Soportan los costos y gastos de operación del negocio que explotan los derechos o secretos del franquiciante
- ↻ Y por último pagan al franquiciante una regalía por la explotación de dichos derechos y secretos.

Cabe destacar que no solo es importante resaltar los aspectos fiscales que son de gran interés pero en este caso haré una breve recopilación de un punto de vista financiero en el cual el franquiciante es el más beneficiado en virtud de los ahorros que representa para él no realizar inversiones, ni soportar costos y gastos de operación, además de que a través de la regalía amortiza dos vertientes: 1) la inversión en investigación y desarrollo y 2) esa regalía posteriormente se convertirá en utilidad para el franquiciante.

Ahora bien, si tomamos en cuenta el punto de vista de negocios y legal, es de suma importancia hacer notar que el franquiciante siempre resulta el mas beneficiado ya que el conserva la titularidad de los derechos y secretos licenciado y al momento de realizar una franquicia recibe un beneficio directo intangible, porque su imagen de empresario prospero derivada de la expansión de su negocio, esto le permite tener una mayor solvencia y pues mejora en mucha dicha imagen ya que al irse expandiendo con franquicias le permitirá abarcar mayor cantidad de mercado.

Para el o los franquiciatarios, lógico resulta concluir los importantes beneficios económicos obtenidos de la operación del negocio que explota los derechos y secretos del franquiciante y por los cuales no tuvo el gasto preoperativo consistente en inversiones, en investigación y desarrollo, incluidos todos los intangibles que estas inversiones representan.

Ya que realizamos ese paréntesis para hacer mención a otros aspectos que considero era importante destacar, a continuación me enfocaré a los aspectos fiscales, dichos aspectos fiscales tienen ciertos elementos para determinar los efectos ya que a pesar de que existe una enorme complejidad en el mundo tributario, el régimen fiscal de las franquicias es fácil de asimilación y entendimiento.

Primero que nada para determinar los efectos debemos distinguir el tipo de contrato de franquicia celebrado y la residencia fiscal de las partes contratantes. Con base en el tipo de contrato celebrado, existen cuatro modalidades de contratos, pero su incidencia fiscal dependerá del objeto mismo del contrato, es decir, lo que el franquiciante esta licenciando:

- ☞ La marca

- ☞ La patente, diseño industrial o modelo industrial de uno o varios productos.

- ☞ Conocimientos técnicos (know-how), experiencias industriales o comerciales para producir y/o comercializar un producto o servicio, y
- ☞ Todas o la combinación de dos de las anteriores.

Por otro lado, una gran incidencia fiscal se presenta en función de las partes contratantes:

1. Franquiciante residente en el extranjero y franquiciatario residente en México
2. Franquiciante residente en el México y franquiciatario residente en el extranjero, y
3. Ambos residentes en México.

1. Franquiciante residente en el extranjero

Si el franquiciante es residente en el extranjero sin establecimiento permanente en México, queda sujeto únicamente a las disposiciones contenidas en el Título V de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), concretamente a lo dispuesto por los artículos 179 al 208.

Por lo tanto el franquiciante está obligado al pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) por la totalidad de los ingresos en efectivo, en bienes, en servicio o en crédito, incluyendo los pagos efectuados con motivo de los actos o actividades que le beneficien e, inclusive, cuando le eviten una erogación.

Concretamente , estará obligado al pago del impuesto, vía retención por el franquiciatario, no solo por los ingresos por regalías, sino también por todos los gastos realizados por el franquiciatario residente en México, derivados del contrato de franquicia como: gastos de viaje (transporte, hospedaje y alimentación) de los técnicos del franquiciante, reembolsos o pagos por manuales operativos.

Ahora bien, se considera que la fuente de riqueza se encuentra en territorio nacional, en materia de regalías, cuando los bienes o derechos por los cuales se pagan las regalías se aprovechen en México y, salvo prueba e contrario, se entiende que los bienes o derechos se aprovechan en México cuando se paguen las regalías por un residente en territorio nacional.

De esta manera, el impuesto se calculara aplicando al ingreso que obtenga el franquiciante, sin deducción alguna, las siguientes tasas:

- ☞ Si el contrato de franquicia únicamente licencia la marca y/o el nombre comercial e incluye pagos por publicidad, la tasa será del 40%.
- ☞ Si el contrato de franquicia licencia derechos de autor, dibujos o modelos industriales, planos, formulas o procedimientos y experiencias industriales, comerciales o científicas y en general, asistencia técnica o transferencia de tecnología (know-how), la tasa será del 15%, y
- ☞ Si el contrato de franquicia licencia los dos conceptos antes mencionados, la tasa será del 40% o del 15% según correspondan los pagos correspondientes, en su debida proporción.

No puede dejar de mencionarse que en este caso el ISR lo causa el residente en el extranjero únicamente por los ingresos en efectivo, en bienes o en servicios y no en crédito; además, como el franquiciante es residente en el extranjero, el franquiciatario es quien debe retener el impuesto correspondiente al franquiciante

y enterarlo a las autoridades fiscales mexicanas, a más tardar, el día 17 del mes siguiente de efectuado el pago de regalías y la retención del impuesto.

Tampoco puede soslayarse que en el régimen fiscal del franquiciatario, este está obligado conforme al artículo 31 de la LISR a cumplir los requisitos para la procedencia de las deducciones entre las que destacan:

- ☞ Ser estrictamente indispensables para su actividad empresarial,
- ☞ Obtener el comprobante respectivo (en este caso es el contrato mismo y la factura del franquiciante, la cual no debe reunir los requisitos establecidos en el Código Fiscal de la Federación para los comprobantes).
- ☞ Realizar el pago con cheque nominativo
- ☞ Registrar la partida debidamente en contabilidad.
- ☞ Cumplir con la obligación de retener y enterar el impuesto a cargo del franquiciante.

2. Franquiciante residente en México.

Si el franquiciante es residente en México y el franquiciatario residente en el extranjero, aquel aplicará a los ingresos obtenidos por la fuente de riqueza ubicada en el extranjero, el régimen normal de acumulación de ingresos conforme al Título II de la LISR, con la posibilidad de acreditar, conforme al artículo 6º de la misma Ley, el impuesto retenido en el extranjero por quien paga las regalías.

Sobre este particular, se presentará la gran incógnita de si el franquiciante mexicano debe o no trasladar al franquiciatario residente en el extranjero el

Impuesto al Valor Agregado. Conforme a lo dispuesto en el artículo 29 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado (LIVA), mi opinión es que el franquiciante residente en el país calculara el impuesto aplicando la tasa del 0% al valor de la prestación de los servicios, cuando estos se exporten por la vía de asistencia técnica, servicios técnicos relacionados con esta información relativas a experiencias industriales, comerciales o científicas.

Si el contrato de franquicia únicamente involucra una licencia de marca, aviso o nombre comercial, debe considerar el mismo tratamiento de traslado de la tasa del 0%, en virtud de que se trataría de la concesión del uso o goce temporal en el extranjero de bienes intangibles proporcionados por personas residentes en el país, ya que estos derechos de propiedad industrial, al no poderse tocar, pesar o medir, tienen el carácter de bienes intangibles conforme a lo dispuesto por el Código Civil Federal, situación ratificada en el último párrafo de la LIVA.

3. Franquiciante y franquiciatario residentes en México

Si ambas partes son residentes en México, se les aplica el régimen normal del Título II de la LISR, al igual que las conducentes disposiciones de las demás leyes fiscales relativas al impuesto al activo e Impuesto al Valor Agregado.¹³

4.3 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros de más uso en las franquicias son:

- ☞ Estado de Situación Financiera
- ☞ Estados de Resultados
- ☞ Estado de cambios en la situación financiero en base al flujo de efectivo

¹³ IDC. México: año XIV, 3ra. época,. Sección fiscal. P.p. 1-4.

Los estados financieros son los documentos emitidos por una entidad, en los cuales se consigna información financiera cuantificada en unidades monetarias respecto a su origen y aplicación.

Estado de situación financiera

Es el documento que muestra la situación financiera de una entidad, a una fecha determinada. Muestra la situación financiera de una entidad expresada en términos monetarios. El contenido de la información es a una fecha determinada.

Estado de resultados

Es el documento que muestra la utilidad o pérdida obtenida por una entidad durante un periodo determinado. Muestra el resultado obtenido por la entidad en el desarrollo de sus operaciones. La información que presenta corresponde a un periodo determinado.

Los elementos que componen el estado de resultados son los siguientes: ingresos, costos, gastos, ganancias, pérdidas, utilidad neta y pérdida neta.

El estado de resultados, tomando en cuenta el giro particular de cada entidad, deberá estar estructurado, en lo aplicable, por las siguientes secciones:

- a) Operación
- b) No operación
- c) Impuestos Sobre la Renta y Participación de los Trabajadores en las Utilidades (ISR y PTU).
- d) Operaciones discontinuadas
- e) Partidas extraordinarias
- f) Efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambios en principios de contabilidad
- g) Utilidad por acción

El estado de flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normatividad y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

Definición:

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Debe determinarse para su implementación el cambio de las diferentes partidas del Balance General que inciden el efectivo.

Objetivo General:

El objetivo de este estado es presentar información pertinente y concisa, relativa a los recaudos y desembolsos de efectivo de un ente económico durante un periodo para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales para examinar la capacidad de la entidad para generar flujos futuros de efectivo, para evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los recaudos y desembolsos.

Para cumplir con el objetivo general, se debe mostrar de manera clara la variación que ha tenido el efectivo durante el periodo frente a las actividades de:

- Operación: Aquellas que afectan los resultados de la empresa, están relacionadas con la producción y generación de bienes y con la prestación

de servicios. Los flujos de efectivo son generalmente consecuencia de las transacciones de efectivo y otros eventos que entran en la determinación de la utilidad neta.

- ☞ Inversión: Incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición y venta de inversiones y todas las operaciones consideradas como no operacionales.
- ☞ Financiamiento: determinados por la obtención de recursos de los propietarios y el reembolso de rendimientos. se consideran todos los cambios en los pasivos y patrimonio diferentes a las partidas operacionales.

Los efectos de actividades de inversión y financiación que cambien o modifiquen la situación financiera de la empresa, pero que no afecten los flujos de efectivo durante el periodo deben revelarse en el momento. Adicionalmente se debe presentar una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo.

4.4 RESUMEN CAPITULAR

La contabilidad de las franquicias es prácticamente igual a la de cualquier empresa, ya que también se constituyen como sociedades mercantiles; en este aspecto es importante considerar la inversión inicial, del pago de regalías, la cuota de publicidad y la cuota inicial. Cabe destacar que generalmente el franquiciante entrega al franquiciatario un software contable especial para la franquicia y con base en este se hace el registro de operaciones.

El aspecto fiscal se realiza planteándose tres panoramas, el primero es cuando el franquiciante es residente en el extranjero y el franquiciatario es residente en México, el segundo cuando el franquiciante es residente en México y el franquiciatario residente en el extranjero y el tercero se da cuando ambos son residentes en México.

Los estados financieros que utilizan las franquicias son exactamente los mismos que utiliza cualquier sociedad mercantil, aunque para este formato de negocios siempre resulta más significativo el estado de flujos de efectivo.

CAPÍTULO 5

EVALUACIÓN FINANCIERA (ASPECTOS FINANCIEROS)

5.1 FINANCIAMIENTO

Definición de financiamiento:

Es el proceso que permite la obtención de recursos financieros a las empresas, ya sean estos propios o ajenos.

Las fuentes de financiamiento son los medios por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, en lo interno o externo y a corto, mediano y largo plazo.

Objetivo de las fuentes de financiamiento

La falta de liquidez en las empresas (tanto públicas como privadas) hace que recurran a las fuentes de financiamiento, que les permitan hacerse de dinero para enfrentar sus gastos presentes, ampliar sus instalaciones, comprar activos, iniciar nuevos proyectos, etc., en forma general, los principales objetivos son:

- a) Obtener recursos financieros a las empresas, que le permitan hacerle frente a los gastos en el corto plazo.
- b) Para modernizar sus instalaciones
- c) Para la reposición de maquinaria y equipo
- d) Para llevar a cabo nuevos proyectos
- e) Para reestructurar su pasivo, a corto, mediano y largo plazo, etc.

Importancia de las fuentes de financiamiento

Las unidades económicas requieren recursos humanos, materiales y financieros que les permitan realizar sus objetivos.

Para toda compañía es de suma importancia para realizar la obtención de recursos financieros que puede ser en empresas que lo otorgan, y las condiciones por las cuales se obtiene dichos recursos como son: tasa de interés, plazo y es necesario conocer las políticas de desarrollo de los gobiernos municipales, estatales y federal en determinadas actividades.

Tipos de fuentes de financiamiento:

Hay diversas fuentes de financiamiento pero nos enfocaremos a las más comunes que son: internas y externas.

Fuentes internas:

Son aquellas que se dan dentro de la compañía, como resultado de sus operaciones y promoción entre las cuales están:

- 1) Aportaciones de los socios: Se da en el momento en que se constituye la sociedad entendiéndose capital social o con nuevas aportaciones con el fin de aumentarlo.
- 2) Utilidades reinvertidas: Se utiliza sobre todo en las empresas de nueva creación y en la cual los socios decidirán que en los primeros años no se repartan dividendos, sino que estos se inviertan en la organización mediante un programa de adquisición o construcción.
- 3) Depreciación y amortización: Estas operaciones permiten a la empresa recuperar el costo de su inversión con el paso del tiempo, y se aplican a los

gastos en que incurre la empresa, disminuyendo con esto las utilidades y por lo tanto no existe la salida de dinero al pagar menos impuestos y dividendos.

- 4) Incrementos de pasivos acumulados: Son los que se generan en la empresa, por ejemplo: las pensiones, las provisiones contingentes (accidentes, incendios, devaluaciones), etc.
- 5) Venta de activos: Como son: la venta de terrenos, de edificios o de maquinaria que ya no se necesitan y cuyo importe se utilizara para cubrir necesidades financieras.

Fuentes externas:

- 1) Proveedores: Esta fuente es la que mas se utiliza y se genera mediante la adquisición o compra de bienes y servicios, que la empresa requiere para su operación, ya sea a corto, mediano o largo plazo.
- 2) Créditos bancarios: Estas operaciones crediticias son ofrecidas por las instituciones bancarias y se clasifican de la siguiente manera:

2.1) Acorto plazo, pueden ser:

2.1.1) El descuento: Consiste en que el banco adquiere en propiedad letras de cambio o pagares, y esta operación es formalizada mediante la cesión en propiedad de un titulo de crédito, su otorgamiento se apoya en la confianza que el banco tenga en la persona o en la empresa a quienes se le toma el descuento.

2.1.2) Préstamo quirografico y con colateral: Se le conoce también como préstamos directos ya que el quirografario para su otorgamiento toma en cuenta lo siguiente: solvencia moral y económica . Y el colateral opera con una garantía

adicional de documentos colaterales provenientes de letras o pagares de compra venta de mercancías o de efectos comerciales.

2.1.3) Préstamo prendario: Este crédito existe para ser otorgado por una garantía real no inmueble. Se firma un pagare donde se describe la garantía que ampara al préstamo. La Ley Bancaria estipula que no debe excederse del 70% del valor de la garantía a menos que se trate de préstamos para la adquisición de bienes de consumo duradero.

2.1.4) Créditos simples y en cuenta corriente: Estos créditos son acondicionados, es necesario introducir condiciones especiales de crédito y requiere la existencia de un contrato. Estos créditos tienen la naturaleza de ser aplicables al fomento de actividades comerciales o para operación interbancarias.

2.2) Prestamos a largo plazo.

2.2.1) Préstamo con garantía de unidades industriales: Este crédito se formaliza mediante un crédito de apertura, se utiliza para servicio de caja, pago de pasivos o resolver algunos otros problemas de carácter financiero de la empresa.

2.2.2) Créditos de habilitación o avio y refaccionarios: Ambos sirven para apoyar a la producción, encaminados específicamente a incrementar las actividades productoras de la empresa.

Específicamente el crédito de Avio, se utiliza para la adquisición e materias primas, materiales, pagos de salarios y gastos directos de explotación, indispensables para los fines de la empresa.

En cuanto al crédito refaccionario se refiere para financiar los medios de producción como son: instrumentos y útiles de labranza, abono, ganado, animales

de cría, plantaciones, apertura de tierras de cultivo, maquinaria, construcción de obras, necesarias para el fomento de la empresa que le es otorgado el crédito.

Estos créditos son otorgados a personas físicas, agrupaciones o sociedades con actividades industriales, agrícolas y ganaderas.

2.2.3) Préstamo con garantía inmobiliaria: También conocidos como hipotecarios, con un plazo mayo a 5 años. Sirve para financiar actividades de producción o adquisición de viviendas.

2.2.4) Descuento de crédito en libros: Es similar al descuento de documentos, a excepción que lo que se descuenta son adeudos en cuenta abierta, no respaldados por títulos de crédito.

2.2.5) Tarjetas de Crédito: Son las líneas de crédito otorgadas a los principales funcionarios de la empresa y las compras de bienes y servicios se cargan a la cuenta de la empresa acreditada.

Crédito particular:

Es poco común y le compete a las aportaciones que hacen los propietarios en forma de préstamos, amigos de la empresa p empresas afiliadas, tasa de interés y el plazo estipulado en el contrato.

Financiamiento del sistema bursátil

- a) Papel comercial: Es un pagare suscrito sin garantía sobre los activos de la empresa emisora, en el se marca una deuda a corto plazo, que ha de ser cubierta en una fecha determinada, se utiliza para financiar capital de trabajo, no tiene garantía específica, con plazo mínimo de 15 días y uno máximo de 180 días, con un valor nominal que va de

\$100.00 o sus múltiplos y puede ser adquirido por personas físicas, morales, mexicanas o extranjeras.

Aportaciones bancarias AB'S

Son letras de cambio giradas por empresas, con domicilio en México a su propia orden y aceptadas por instituciones de banca múltiple, son emitidas por personas morales, su financiamiento es a corto plazo que va de 7 a 182 días en múltiplos de 7, su valor es de \$100.00 o sus múltiplos, y pueden ser adquiridas por personas físicas, morales, mexicanas o extranjeras su custodia corresponde a INDEVAL.

- a) Bonos de Prenda: Son certificaciones de depósito de un documento, expedido por los almacenes generales de depósito, el cual acredita la propiedad de las mercancías en el almacén que los emite, son emitidos por personas morales siempre y cuando cumplan con las normas jurídicas, su plazo no debe exceder a 180 días y su valor es fijado por el emisor.
- b) Certificados de Participación Inmobiliaria (CPIS): Son títulos de crédito nominativos, emitidos por una institución fiduciaria que dan derecho a una parte alícuota de la titularidad de los bienes inmuebles dados en garantía.
- c) Emisión de Obligaciones: Son títulos de crédito nominativos que van a representar a un crédito colectivo, se utilizan para adquirir activos fijos o financiar un proyecto de inversión, su plazo es de 3 a 7 años y su valor nominal es de \$10.00 o sus múltiplos.
- d) Emisión de Acciones: Son títulos nominativos, que representan cada una de las partes iguales en que es dividido el capital social de una empresa, sirven para comprar activos fijos, realizar planes de expansión y financiar proyectos de inversión.

Financiamiento de las Sociedades de Inversión de Capitales (SINCAS)

Son financiamiento de alto riesgo, de empresas que se encuentran en situación precaria y que al momento de financiarlas, es con objeto de tomar el control de la administración y mejorar su posición y valor del mercado, cabe mencionar que hay siete tipos de SINCAS las cuales se mencionaran a continuación: SINCAS de bajo riesgo, SINCAS regionales, SINCAS sectoriales, SINCAS de transformación, SINCAS de desarrollo, SINCAS tecnológicas y SINCAS Mayoristas Controladores.

Factoraje Financiero

Ley de operaciones y actividades auxiliares del crédito, Art. 45 "Se entiende por contrato de factoraje financiero, aquellas actividades en las que mediante contrato que celebra la empresa de factoraje financiero con sus clientes, personas físicas o morales que realicen actividades empresariales, la primera adquiere de los segundos derechos de crédito relacionados o proveeduría de bienes, de servicios o de ambos."

Entre los beneficios del factoraje financiero están el nivelar los flujos de efectivo en caso de ventas adicionales y reducir el nivel de apalancamiento financiero.

Arrendamiento Financiero:

Es otra fuente de financiamiento y puede ser de dos tipos:

Arrendamiento Puro: Es el contrato por el que se obliga a una persona física o moral (arrendador), a otorgar el uso y goce respecto de un bien a otra persona física o moral (arrendatario), quien debe efectuar un pago por un periodo preestablecido, ya sea en efectivo, bienes, crédito o servicios.

Arrendamiento Financiero: Contrato por el cual se obliga a una de las partes (arrendador) a financiar la adquisición de un bien mueble o inmueble, durante un plazo pactado e irrevocable para ambas partes que forman parte del activo fijo de otra persona física o moral, mientras que la otra parte (arrendatario) se obliga a pagar las cantidades por concepto de rentas que estipulen en el contrato.¹⁴

5.2 COMO PROYECTO DE INVERSIÓN

Las franquicias como cualquier otro negocio resultan ser un buen proyecto de inversión, ya que por adelantado ya cuentan con buena parte de este, debido a que en la mayoría de los casos se tienen los estudios preliminares, el anteproyecto, el estudio de factibilidad, montaje y ejecución y se cuenta con una parte del funcionamiento normal y de la limitación del proyecto.

Para adentrarnos a los proyectos de inversión es importante definir sus partes:

Inversión: Se refieren básicamente a la aplicación de recursos con la finalidad de obtener un beneficio a futuro, también se entiende como cualquier gasto efectuado para el mantenimiento de la empresa, o se considera como la compra de bienes duraderos que produce una renta monetaria.

Proyecto: Es establecer anticipadamente como habrá de realizarse alguna obra o como pudiera ser quizás un producto tangible como la construcción o la generación de un servicio con la finalidad de satisfacer necesidades humanas, considerando que las empresas generan sus productos con el objetivo de colocarlos en un mercado de consumidores que adquieren estas mercancías para satisfacer sus necesidades.

Proyectos de inversión: Son los cálculos, planes, proyección de asignación de recursos, con la finalidad de generar la producción de un satisfactor de

¹⁴ Hdez. Villalobos, Abraham. *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. México. p. 129-141.

necesidades humanas; esta actividad se efectúa en las empresas, pero también en el ámbito gubernamental o en el ámbito personal, siempre y cuando dichas asignaciones de recursos tengan las siguientes características:

- ☞ La recuperación es a largo plazo.
- ☞ Son de carácter irreversible
- ☞ Compromete grandemente los recursos de las organizaciones o de las personas.
- ☞ La inversión comprende asignación de recursos en activos o actividades que permiten aumentar el valor global de mercado de la empresa o de la organización.
- ☞ Se exigen varios estudios que permitan justificar la viabilidad y sana recuperación de la inversión.
- ☞ Dichas inversiones aumentan el potencial de formación bruta de capital o ventajas competitivas de las unidades que aplican los recursos como proyectos de inversión.¹⁵

Por otro lado, es importante hacer notar que a pesar de tener ventajas financieras las franquicias como proyecto de inversión no cuentan con ningún tipo de financiamiento, ya sea por parte del sector gobierno o por el sector privado, a menos sea que cada franquiciante cree su propio esquema de financiamiento, los cuales generalmente son en tres pagos, el primero consiste en dar de contado el 50% de la deuda, después de dos meses se da el primer 25% y a los tres meses el otro 25%, sin embargo estos esquemas de financiamiento debido a su origen resultan ineficientes.

Es una realidad que el sector de franquicias en México alcanzaría un desarrollo más elevado si existiesen mecanismos y esquemas de financiamiento adecuados y competitivos a nivel internacional que permitieran estimular el desarrollo de este importante sistema de negocios.

¹⁵ Morales Castro J. A. y A. , *Proyectos de inversión*. México: Gasca Sicco, 2004. 212 p.

Muchas franquicias hacen frente a esta situación generando sus propios mecanismos de financiamiento, pero sobre todo profesionalizando sus conceptos, preocupándose todos los días por brindar un mejor soporte y asistencia a sus franquiciatarios y por mantener estrategias de mercado que les permitan lograr una adecuada diferenciación y nivel de competencia en sus respectivos mercados.

5.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

El conocer el área de las finanzas nos es útil para llevar a cabo el análisis de los proyectos de inversión, teniendo como propósito seleccionar las mejores alternativas de los recursos de que dispone una empresa, una persona o un país.

La evaluación de un proyecto, permite visualizar lo que va a ocurrir una vez realizada la inversión, esto es, los flujos que generarán en el futuro, comparando éstos con la inversión inicial.

Existen varios métodos para efectuar la evaluación, éstos se agrupan en dos:

- I. Métodos de evaluación simple.
- II. Métodos de evaluación complejos.

Se denominan métodos de evaluación simple a aquellos que no consideran el valor del dinero en el tiempo y normalmente, utilizan información derivada de estados financieros como el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.

Métodos de evaluación compleja. Los proyectos de inversión suponen ingresos en diferentes periodos de tiempo, cuando esto sucede, es conveniente analizar sus ingresos y sus gastos dentro de cada periodo y posteriormente, compararlos sobre una misma base de tiempo, esto significa que se tiene que descontar a un

determinado factor esas cantidades para determinar un valor neto en el momento de tomar la decisión (en el año cero), es decir, actualizar el valor del dinero.

Pruebas que se utilizan para la evaluación financiera

- ↻ Período de Recuperación (PR)
- ↻ Tasa Simple de Rendimiento (TSR)
- ↻ Tasa Promedio de Rendimiento (TPR)
- ↻ Valor Presente Neto (VPN)
- ↻ Tasa Interna de Rendimiento (TIR)
- ↻ Índice de Rendimiento (IR)
- ↻ Costo - Beneficio (CB)

Periodo de Recuperación de la inversión (PR)

Se define como el tiempo necesario para que los beneficios netos del proyecto, amorticen el capital invertido, es decir, se utiliza para conocer en cuanto tiempo una inversión genera recursos suficientes para igualar el monto de dicha inversión.

Formula para calcular el periodo de recuperación:

Este método tiene ventajas y desventajas, entre las ventajas destaca el tipo de calcula que es sencillo y con esto es mas fácil interpretarlo, se puede comparar proyecto con flujos de efectivo uniforme y el principal que es un indicado que se utiliza frecuentemente. No obstante también maneja desventajas como es la evaluación del tiempo sin considerar la duración del proyecto y no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

Al utilizar este método para que su utilización sea más fácil se recomienda establecer un periodo máximo de recuperación que se acepte para el proyecto de inversión y se pueda adecuar a la empresa. Aunque este método tiene dos vertientes; la primera donde se manejen flujos de efectivo iguales donde se utiliza la fórmula anterior y la segunda donde los flujos de efectivo son desiguales y el periodo de recuperación se calcula de manera acumulada, esto es se suman los flujos netos de efectivo desde el primer año hasta el último que durara la inversión.

Tasa Simple de Rendimiento (TSR) sobre la inversión

Este método mide la relación que existe entre el flujo de fondos neto y la IIN, este indicador se puede interpretar de distintas formas entre ellas el número de veces que representa el FNE con relación a la IIN y la segunda sería con base en el porcentaje que representa el FNE, se suman hasta completar el 100%.

Fórmula para la TSR:

$$\text{TSR} = \frac{\text{FNE}}{\text{Inversión Inicial neta}}$$

Ahora bien la tasa que se obtiene del cálculo de la fórmula arriba mencionada, se va a comparar con la tasa mínima que exija la empresa para los proyectos de inversión y así se determinará si se acepta o se rechaza la inversión. Cabe señalar que si los flujos de efectivo tienen diferentes montos la TSR se calculará por cada uno de los años de manera individual y por lo tanto el resultado será diferente para cada uno de los años.

Tasa Promedio de Rendimiento (TPR) sobre la inversión

Está basado en procedimientos contables y se define como: la relación que existe entre el promedio anual de las utilidades netas y la inversión promedio de un proyecto.

Formula para la TPR:

$$\text{TPR} = \frac{\text{FNE}}{(\text{Inversión Inicial neta} / 2)}$$

Este cálculo se realizara sobre la inversión promedio, ya que la inversión en los activos utilizados para realizar las inversiones no va a ser el mismo durante toda la vida del proyecto debido a que va disminuyendo a medida en que se agotan los activos utilizados en el proyecto de inversión.

Cabe destacar que con relación a la TSR, la TPR se compara con la tasa mínima exigida por la compañía y se determinara si se acepta o no el proyecto, pero se ignora el valor del dinero en función del tiempo. En caso que los FNE sean desiguales debe calcularse la TPR por cada uno de los años.

Ventajas

- ☛ Es fácil su aplicación, debido a que utiliza información contable.
- ☛ El resultado que se obtiene, se compara con la tasa exigida (costo de capital) para aprobarla o rechazarla.

Desventajas

- ☛ No considera los ingresos netos que produce la inversión, sino la utilidad contable.
- ☛ Considera que los ingresos generados por el proyecto, tienen el mismo peso, es decir, que resulta lo mismo que los ingresos mayores se generen al principio que al final del proyecto.

Valor Presente Neto (VPN)

Este método es la suma de los valores presentes de los flujos de efectivo, menos la suma de los valores actuales de las inversiones netas; Esto es los FNE se descuentan a la tasa mínima de rendimiento requerida y se suman; a esta suma se le resta la IIN.

Formula de VPN

$$VPN=VAN=\frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

o bien,

$$VPN=VAN=\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

o bien,

$$VPN=VAN=\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}$$

Donde:

VPN = Valor presente neto

VAN = Valor actual neto

FNE = Flujo neto de efectivo

IIN = Inversión inicial neta

i. = Tasa de interés a la que se descuentan los flujos de efectivo

n = Corresponde al año en que se genera el flujo de efectivo de que se trate

Este proyecto debe utilizar un criterio de aceptación – rechazo y será aceptable cuando el valor presente neto de los FNE (utilidad)= supera a la inversión utilizada.

Considerando todo esto se maneja que existen ventajas y desventajas entre las ventajas esta en que este método si toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo y se incluye la inflación; por otro lado en la desventaja es que el calculo no es sencillo y la tasa de interés se fija de acuerdo al analista.

Índice de Rendimiento (IR)

El valor de este índice de rendimiento deberá ser igual o mayor a uno. Cuando se tiene el valor de uno, se recupera la tasa mínima de rendimiento exigida al proyecto de inversión y se recupera una vez la inversión inicial neta.

Formula de IR:

$$IR = \frac{\sum_1^N \frac{FNE}{(1+i)^n}}{IIN - \frac{VS}{(1+i)^n}}$$

Costo – Beneficio (CB)

Este método representa la suma de los flujos de efectivo a valor presente entre la inversión inicial neta a valor presente menos 1 por 100.

$$IR = \left[\frac{\sum_1^N \frac{FNE}{(1+i)^n}}{IIN - \frac{VS}{1+i}} - 1 \right] \times 100$$

Este método determina cuanto de la utilidad queda como excedente o faltante para así recuperar la tasa mínima de rendimiento y el importe de la inversión, después de pagar la tasa de interés y el monto de la inversión; En caso de que exista excedente de flujos de efectivo esto se interpreta en que entre mas alto sea el indicado reflejara un aumento en el beneficio.

Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

La tasa interna de rendimiento es una tasa de descuento a la que el VAN de una inversión arroja un resultado de cero, por lo que esta tasa debe ser mas alta que la exigida para el proyecto de inversión, en conclusión se puede decir que es la tasa máxima de descuento dada una alternativa de inversión.

En este método se pueden manejar dos tipos de flujos de efectivo, ya sean constantes y desiguales por año de existencia de la inversión.

La siguiente formula se utiliza cuando los flujos de efectivo son desiguales:

$$TIR \therefore VPN = VAN = \sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right] = 0$$

En caso de que se utilice la TIR como tasa de descuento en el calculo del VPN dará un valor de cero y se sustituye de la siguiente manera:

$$VPN = VAN = \sum_1^n \frac{FNE}{(1+TIR)^n} - \left[INN - \frac{VS}{(1+TIR)^n} \right] = 0$$

La siguiente formula se utilizara en los flujos de efectivo sean iguales :

$$TIR \therefore VPN = VAN = FNE \left[\frac{1-(1+i)^{-n}}{i} \right] - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right] = 0$$

Al igual que en el anterior si se utiliza la TIR como tasa de descuento en el calculo del VPN y dará como resultado cero.

$$VPN = VAN = FNE \left[\frac{1-(1+TIR)^{-n}}{TIR} \right] - \left[IIN - \frac{VS}{(1+TIR)^n} \right] = 0$$

Existen diversos métodos para obtener la TIR pero en este caso solo se hará mención a dos los cuales me parecieron los mas representativos:

1. Método grafico

Aquí calcularemos el VPN de la inversión a la tasa mínima de rendimiento que se exige en la inversión, si se obtiene el valor positivo aumenta la tasa de descuento que se utiliza para calcular el VPN y el valor disminuirá. Y si es menor a cero se disminuirá la tasa de descuento para calcular el VPN. Con todo esto es importante tener valores positivos y negativos para poder graficar; en cuanto a la grafica en el eje "x" va la tasa de descuento y en el eje "y" los VPN correspondientes a cada tasa de descuento.¹⁶

Formula:

$$VPN = VAN = \sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

2. Método de interpolación

En este método se utiliza una cantidad para la inversión, flujos de efectivo y años.

Formula:

$$TIR = ib + \left[(ia - ib) \left(\frac{VPN_+}{VPN_+ + VPN_-} \right) \right]$$

o también

$$TIR = ia - \left[(ia - ib) \left(\frac{VPN_-}{VPN_+ + VPN_-} \right) \right]$$

¹⁶ Ibid. 212 p.

Donde:

TIR = Tasa interna de rendimiento

ia = Tasa de interés alta

ib = Tasa de interés baja

VPN- = Valor presente neto negativo

VPN+ = Valor presente neto positivo

A continuación se presenta la aplicación de lo visto anteriormente.

PRONÓSTICO DE INGRESOS POR LAS VENTAS

Año	Uds. Ventidas Café	Precio Promedio Café	Ingresos Parciales Café	Uds. Ventidas Donas	Precio Promedio Donas	Ingresos Parciales Donas	Uds. Ventidas Pasteles	Precio Promedio Pasteles	Ingresos Parciales Pasteles	Ingresos Totales
2005	60,000.00	\$15.00	\$ 900,000.00	25,000.00	\$ 8.00	\$200,000.00	15,000.00	\$25.00	\$375,000.00	\$1,475,000.00
2006	61,800.00	\$16.20	\$1,001,160.00	25,750.00	\$ 8.64	\$222,480.00	15,450.00	\$27.00	\$417,150.00	\$1,640,790.00
2007	63,654.00	\$17.50	\$1,113,690.38	26,522.50	\$ 9.33	\$247,486.75	15,913.50	\$29.16	\$464,037.66	\$1,825,214.80
2008	65,563.62	\$18.90	\$1,238,869.18	27,318.18	\$ 10.08	\$275,304.26	16,390.91	\$31.49	\$516,195.49	\$2,030,368.94
2009	67,530.53	\$20.41	\$1,378,118.08	28,137.72	\$ 10.88	\$306,248.46	16,882.63	\$34.01	\$574,215.87	\$2,258,582.41
2010	69,556.44	\$22.04	\$1,533,018.55	28,981.85	\$ 11.75	\$340,670.79	17,389.11	\$36.73	\$638,757.73	\$2,512,447.07
2011	71,643.14	\$23.80	\$1,705,329.84	29,851.31	\$ 12.69	\$378,962.19	17,910.78	\$39.67	\$710,554.10	\$2,794,846.12
2012	73,792.43	\$25.71	\$1,897,008.91	30,746.85	\$ 13.71	\$421,557.54	18,448.11	\$42.85	\$790,420.38	\$3,108,986.83
2013	76,006.20	\$27.76	\$2,110,232.71	31,669.25	\$ 14.81	\$468,940.60	19,001.55	\$46.27	\$879,263.63	\$3,458,436.94
2014	78,286.39	\$29.99	\$2,347,422.87	32,619.33	\$ 15.99	\$521,649.53	19,571.60	\$49.98	\$978,092.86	\$3,847,165.26
Total										\$24,951,838.36

Notas de datos utilizados para los cálculos

Inflación 8.00%

Incremento en el volumen de ventas 3%

DESGLOCE DETALLADO DE COSTOS DE LOS ACTIVOS

Costo de gastos de instalación de local

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
90	Albañilería	\$ 900.00	\$ 81,000.00
90	Electricidad	\$ 450.00	\$ 40,500.00
1	Carpintería	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
1	Plomería	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
1	Toldo	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
1	Vidrios y Entrepaños	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
	Total		\$ 181,500.00

20% Producción	\$ 36,300.00
10% Administración	\$ 18,150.00
70% Ventas	\$ 127,050.00
100% Total	\$ 181,500.00

Mobiliario

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
7	Mesa tubular	\$ 850.00	\$ 5,950.00
3	mesa rectangular	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00
2	mesas de trabajo	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
30	sillones	\$ 2,000.00	\$ 60,000.00
12	Silla Tubular	\$ 500.00	\$ 6,000.00
2	Hieleras	\$ 450.00	\$ 900.00
1	Silla de escritorio	\$ 850.00	\$ 850.00
1	Escritorio	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
1	Cajón de dinero	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
3	Canasta tipo termo	\$ 250.00	\$ 750.00
1	Utensilios	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
	Total de mobiliario		\$ 90,850.00

2.09% Producción	\$ 1,900.00
2.26% Administración	\$ 2,050.00
95.65% Ventas	\$ 86,900.00
100.00% Total	\$ 90,850.00

Maquinaria

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
1	Maquinaria de Espresso Automática	\$ 66,000.00	\$ 66,000.00
1	Báscula digital 5 kg	\$ 2,900.00	\$ 2,900.00
1	Horno Eléctrico	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
1	Licuadaora Frappe	\$ 7,800.00	\$ 7,800.00
1	Fabrica de hielos	\$ 16,000.00	\$ 16,000.00
1	Molino de café Bunn G3	\$ 13,000.00	\$ 13,000.00
	Total		\$ 106,700.00

100.00% Producción	\$ 106,700.00
Total	\$ 106,700.00

Equipo de refrigeración

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
1	Vitrina Pastelera	\$ 28,000.00	\$ 28,000.00

100% Ventas	\$ 28,000.00
-------------	---------------------

Equipo de cómputo

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
1	Computadora de pantalla plana	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
1	Impresora	\$ 1,049.00	\$ 1,049.00
1	Software	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
1	Computadora de pantalla plana	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
1	Software	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00
1	Impresora ticketera	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
	Total		\$ 28,049.00

40.10% Administración	\$ 11,249.00
59.90% Ventas	\$ 16,800.00
100.00% Total	\$ 28,049.00

Equipo de transporte

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
1	Autómovil (Platina, 2004)	\$ 105,000.00	\$ 105,000.00

100% Producción \$ 105,000.00

Gastos de Organización

Licenciados y trámites	\$ 20,000.00
------------------------	--------------

100.00% Administración \$ 20,000.00

Gastos preoperativos

Unidades	Descripción	Costo	
		Unitario	Costo Total
5000	Volantes de apertura	\$ 160.00	\$ 800.00
4	Cuadro de listas de precios	\$ 190.00	\$ 760.00
5	Cuadros decorativos	\$ 650.00	\$ 3,250.00
3	Banners Publicitarios	\$ 400.00	\$ 1,200.00
50	Invitaciones	\$ 13.00	\$ 650.00
100	Imanes	\$ 9.00	\$ 900.00
10	Ceniceros	\$ 21.50	\$ 215.00
50	Encendedores	\$ 11.00	\$ 550.00
50	Plumas	\$ 9.50	\$ 475.00
	Total		\$ 8,800.00

100% Ventas \$ 8,800.00

PRESUPUESTO CONCENTRADO DE LA INVERSIÓN FIJA DEL PROYE

Concepto	Costo
Activos tangibles	
Gastos de instalación	\$ 181,500.00
Mobiliario	\$ 90,850.00
Maquinaria	\$ 106,700.00
Equipo de cómputo	\$ 28,049.00
Equipo de transporte	\$ 105,000.00
Equipo de refrigeración	\$ 28,000.00
Subtotal	\$ 540,099.00
Activos intangibles	
Gastos de organización	\$ 20,000.00
Gastos preoperativos	\$ 8,800.00
Licencia de franquicia	\$ 138,000.00
Subtotal	\$ 166,800.00
Total activos tangibles e intangibles	\$ 706,899.00
Imprevistos (7% del valor de activos totales)	\$ 49,482.93
Total de activos tangibles, intangibles e imprevistos	\$ 756,381.93

GASTOS DE MANTENIMIENTO

Porcentaje del costo total del activo	Costo total	Año									
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Activos necesarios para la producción											
Gastos de Instalación	\$ 36,300.00	\$ 726.00	\$ 784.08	\$ 846.81	\$ 914.55	\$ 987.71	\$ 1,066.73	\$ 1,152.07	\$ 1,244.24	\$ 1,343.78	\$ 1,451.28
Mobiliario	\$ 1,900.00	\$ 38.00	\$ 41.04	\$ 44.32	\$ 47.87	\$ 51.70	\$ 55.83	\$ 60.30	\$ 65.13	\$ 70.34	\$ 75.96
Maquinaria	\$ 106,700.00	\$ 2,134.00	\$ 2,304.72	\$ 2,489.10	\$ 2,688.23	\$ 2,903.28	\$ 3,135.55	\$ 3,386.39	\$ 3,657.30	\$ 3,949.89	\$ 4,265.88
Equipo de transporte	\$ 105,000.00	\$ 2,100.00	\$ 2,268.00	\$ 2,449.44	\$ 2,645.40	\$ 2,857.03	\$ 3,085.59	\$ 3,332.44	\$ 3,599.03	\$ 3,886.95	\$ 4,197.91
Subtotal	\$ 249,900.00	\$ 4,998.00	\$ 5,397.84	\$ 5,829.67	\$ 6,296.04	\$ 6,799.72	\$ 7,343.70	\$ 7,931.20	\$ 8,565.69	\$ 9,250.95	\$ 9,991.03
Activos necesarios para actividades de administración											
Gastos de Instalación	\$ 18,150.00	\$ 363.00	\$ 392.04	\$ 423.40	\$ 457.28	\$ 493.86	\$ 533.37	\$ 576.04	\$ 622.12	\$ 671.89	\$ 725.64
Mobiliario	\$ 2,050.00	\$ 41.00	\$ 44.28	\$ 47.82	\$ 51.65	\$ 55.78	\$ 60.24	\$ 65.06	\$ 70.27	\$ 75.89	\$ 81.96
Equipo de cómputo	\$ 11,249.00	\$ 224.98	\$ 242.98	\$ 262.42	\$ 283.41	\$ 306.08	\$ 330.57	\$ 357.01	\$ 385.58	\$ 416.42	\$ 449.74
Subtotal	\$ 31,449.00	\$ 628.98	\$ 679.30	\$ 733.64	\$ 792.33	\$ 855.72	\$ 924.18	\$ 998.11	\$ 1,077.96	\$ 1,164.20	\$ 1,257.33
Activos necesarios para venta y distribución											
Gastos de Instalación	\$ 127,050.00	\$ 2,541.00	\$ 2,744.28	\$ 2,963.82	\$ 3,200.93	\$ 3,457.00	\$ 3,733.56	\$ 4,032.25	\$ 4,354.83	\$ 4,703.21	\$ 5,079.47
Mobiliario	\$ 86,900.00	\$ 1,738.00	\$ 1,877.04	\$ 2,027.20	\$ 2,189.38	\$ 2,364.53	\$ 2,553.69	\$ 2,757.99	\$ 2,978.63	\$ 3,216.92	\$ 3,474.27
Equipo de refrigeración	\$ 28,000.00	\$ 560.00	\$ 604.80	\$ 653.18	\$ 705.44	\$ 761.87	\$ 822.82	\$ 888.65	\$ 959.74	\$ 1,036.52	\$ 1,119.44
Equipo de cómputo	\$ 16,800.00	\$ 336.00	\$ 362.88	\$ 391.91	\$ 423.26	\$ 457.12	\$ 493.69	\$ 533.19	\$ 575.84	\$ 621.91	\$ 671.67
Subtotal	\$ 258,750.00	\$ 5,175.00	\$ 5,589.00	\$ 6,036.12	\$ 6,519.01	\$ 7,040.53	\$ 7,603.77	\$ 8,212.07	\$ 8,869.04	\$ 9,578.56	\$ 10,344.85
Total	\$ 540,099.00	\$ 10,801.98	\$ 11,666.14	\$ 12,599.43	\$ 13,607.38	\$ 14,695.97	\$ 15,871.65	\$ 17,141.38	\$ 18,512.70	\$ 19,993.71	\$ 21,593.21

Nota del factor de inflación utilizada para los pronósticos:

Inflación considerada : 8.00%

MATERIA PRIMA

CAFÉ

Concepto	Presentación de venta	Costo por Unidad	Cantidad Utilizada	Envases Utilizados	Total
Café ¹	1 kg.	\$ 44.00	480 kg.	480	\$ 21,120.00
Azúcar ²	2 kg.	\$ 20.20	150 kg.	75	\$ 1,515.00
Agua ³	20 ltrs.	\$ 22.00	7680 ltrs.	384	\$ 8,448.00
Crema ⁴	1 kg.	\$ 39.00	300 kg.	300	\$ 11,700.00
Vasos ⁵	20 uds.	\$ 6.30	60000 uds.	3000	\$ 18,900.00
Popotes ⁶	200 uds.	\$ 6.00	60000 uds.	300	\$ 1,800.00
Servilletas ⁷	500 uds.	\$ 18.90	60001 uds.	120	\$ 2,268.00
Cucharas ⁸	25 uds.	\$ 4.20	60002 uds.	2400	\$ 10,080.00
Subtotal					\$ 75,831.00

¹ El kg de café rinde para 125 tasas, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requiere $60,000/125 = 480$ kg.

² El kg. de azúcar rinde para 400 tasas, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requiere $60,000/400=150$ kg. El paquete contiene 2 kg por lo que $150/2= 300$.

³ Para un kg. de café se necesitan 16 litros de agua, por lo que si se necesitan 480 kg *16 lt=7680 ltrs. y 7680 ltrs./20 ltrs= 384 garrafrones.

⁴ El kg. de crema rinde para 200 tasas, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requiere $60,000/200=300$ kg.

⁵ Un vaso sirve para una tasa de café y un envase tiene 20 vasos, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requieren $60,000/20= 3,000$ envases.

⁶ Un popote sirve para una tasa y un envase tiene 200 popotes, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requieren $60,000/200= 300$ envases.

⁷ Una servilleta sirve para una tasa y el envase tiene 500 servilletas, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requieren $60,000/500= 120$ envases.

⁸ Una cuchara sirve para una tasa y el envase tiene 25 cucharas, el nivel de ventas anual es de 60,000 tasas, por lo que se requieren $60,000/25= 2400$ envases.

MATERIA PRIMA

DONAS

Concepto	Presentación de venta	Costo por Unidad	Cantidad Utilizada	Envases Utilizados	Total
Donas ¹	1 ud.	\$ 2.50	25000 uds.	25000	\$ 62,500.00
Platos ²	20 uds.	\$ 7.40	25000 uds.	1250	\$ 9,250.00
Servilletas ³	500 uds.	\$ 18.90	25000 uds.	50	\$ 945.00
Subtotal					\$ 72,695.00

¹ El nivel de ventas anual es de 25,000 donas.

² Un plato sirve para una dona y el envase trae 20 platos, el nivel de ventas anual es de 25,000 donas, por lo que se requieren $25,000/20 = 1250$ envases.

³ Una servilleta sirve para una tasa y el envase tiene 25 servilletas, el nivel de ventas anual es de 25,000 donas, por lo que se requieren $60,000/25 = 2400$ envases.

PASTELES Y BOCADILLOS

Concepto	Presentación de venta	Costo por Unidad	Cantidad Utilizada	Envases Utilizados	Total
Pasteles y bocadillos ¹	1 ud.	\$ 10.70	15000 uds.	15000	\$ 160,500.00
Platos ²	20 uds.	\$ 7.40	15000 uds.	750	\$ 5,550.00
Cucharas ³	25 uds.	\$ 4.20	15000 uds.	600	\$ 2,520.00
Servilletas ⁴	500 uds.	\$ 18.90	15000 uds.	30	\$ 567.00
Subtotal					\$ 169,137.00
Total					\$ 317,663.00

¹ El nivel de ventas anual es de 15,000 piezas.

² Un plato sirve para una pieza y el paquete trae 20 platos, el nivel de ventas anual es de 15,000 piezas, por lo que se requieren $15,000/20 = 750$ paquetes.

³ Una cuchara sirve para una pieza y el paquete tiene 25 cucharas, el nivel de ventas anual es de 15,000 piezas, por lo que se requieren $15,000/25 = 600$ paquetes.

⁴ Una servilleta sirve para una pieza y el paquete tiene 500 servilletas, el nivel de ventas anual es de 15,000 piezas, por lo que se requieren $15,000/500 = 30$ paquetes.

GASTOS DIRECTOS

Materiales y artículos de limpieza

Concepto	Presentación de venta	Costo por Unidad	Cantidad Utilizada	Envases Requeridos	Total
Jabón en polvo ¹	5 Kg.	\$ 65.00	91.25 kg.	18	\$ 1,170.00
Jabón líquido ²	.900 ltr.	\$ 13.90	54.75 ltrs.	61	\$ 847.90
Pinol ³	3.785 ltrs.	\$ 37.50	52 ltrs.	14	\$ 525.00
Cubetas Joy ⁴	1	\$ 31.50	2	2	\$ 63.00
Cubetas Villeda ⁴	1	\$ 62.80	2	2	\$ 125.60
Trapeador ⁴	1	\$ 59.60	2	2	\$ 119.20
Trapeador (repuesto) ⁴	1	\$ 18.70	2	2	\$ 37.40
Jalador ⁴	1	\$ 19.00	2	2	\$ 38.00
Escobas ⁴	1	\$ 22.70	2	2	\$ 45.40
Recogedor ⁴	1	\$ 29.50	2	2	\$ 59.00
Trapos ⁵	3	\$ 11.80	9	3	\$ 35.40
Total					\$ 3,065.90

¹ Se requiere 1.750 kg por semana, que multiplicado por las 52 semanas son 91 kg ($1.750 \times 52 = 91$ kg.) cada envase contiene 5 kg, por lo que se comprarán 18 envases ($18 \times 5 = 91$ kg.)

² Se requiere 1.058 kg. por semana, que multiplicado por las 52 semanas son 55kg ($1.058 \times 52 = 55$ kg.) cada envase contiene .900 kg, por lo que se comprarán 61 envases ($61 \times .900 = 55$ kg.)

³ Se requiere 1 ltr. por semana, que multiplicado por las 52 semanas son 52 ltrs ($1 \times 52 = 52$ ltrs.) cada envase contiene 3.785 ltrs., por lo que se comprarán 14 envases ($14 \times 3.785 = 52$ ltrs.)

⁴ Se requieren 2 durante un año.

⁵ Se requieren 9 mtrs. al año, por lo que se comprarán 3 envases (cada envase contiene 3 mtrs.)

Otros Gastos

Concepto	Unidades	Costo
Cartucho de impresora	1	\$ 320.00
Hojas	250	\$ 30.00
Plumas	5	\$ 50.00
Lápíceros	3x16	\$ 48.00
Otros articulos ¹		\$ 52.00
Total		\$ 500.00

¹Como gomas, engrapadora, clips, folders y diurex.

Sueldos y salarios

Concepto	Personal	Sueldo	Mensual	Anual
Producción	2	\$ 2,100.00	\$ 4,200.00	\$ 50,400.00
Administración	2	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
Ventas	2	\$ 2,100.00	\$ 4,200.00	\$ 50,400.00
Total				\$ 172,800.00

PRESUPUESTO DE COSTO DEL PRODUCTO

Concepto	Año									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Gastos directos										
Materia prima ¹	\$ 317,663.00	\$ 353,368.32	\$ 393,086.92	\$ 437,269.89	\$ 486,419.03	\$ 541,092.52	\$ 601,911.32	\$ 669,566.16	\$ 744,825.39	\$ 828,543.77
Sueldos y salarios	\$ 50,400.00	\$ 53,424.00	\$ 56,629.44	\$ 60,027.21	\$ 63,628.84	\$ 67,446.57	\$ 71,493.36	\$ 75,782.97	\$ 80,329.94	\$ 85,149.74
Gastos indirectos										
Materiales y artículos de limpieza ²	\$ 3,065.90	\$ 3,311.17	\$ 3,576.07	\$ 3,862.15	\$ 4,171.12	\$ 4,504.81	\$ 4,865.20	\$ 5,254.41	\$ 5,674.77	\$ 6,128.75
Otros gastos										
Renta ³	\$ 144,000.00	\$ 155,520.00	\$ 173,000.45	\$ 186,840.48	\$ 201,787.72	\$ 217,930.74	\$ 235,365.20	\$ 254,194.42	\$ 274,529.97	\$ 296,492.37
Energía eléctrica ⁴	\$ 24,000.00	\$ 25,920.00	\$ 27,993.60	\$ 30,233.09	\$ 32,651.74	\$ 35,263.87	\$ 38,084.98	\$ 41,131.78	\$ 44,422.33	\$ 47,976.11
Agua ⁵	\$ 2,400.00	\$ 2,592.00	\$ 2,799.36	\$ 3,023.31	\$ 3,265.17	\$ 3,526.39	\$ 3,808.50	\$ 4,113.18	\$ 4,442.23	\$ 4,797.61
Seguros	\$ 3,000.00	\$ 3,240.00	\$ 3,499.20	\$ 3,779.14	\$ 4,081.47	\$ 4,407.98	\$ 4,760.62	\$ 5,141.47	\$ 5,552.79	\$ 5,997.01
Impuestos	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80	\$ 3,844.80
Depreciación	\$ 37,110.00	\$ 37,110.00	\$ 37,110.00	\$ 37,110.00	\$ 10,861.00	\$ 10,861.00	\$ 10,861.00	\$ 10,861.00	\$ 10,861.00	\$ 10,861.00
Amortización	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00	\$ 17,430.00
Mantenimiento	\$ 4,998.00	\$ 5,397.84	\$ 5,829.67	\$ 6,296.04	\$ 6,799.72	\$ 7,343.70	\$ 7,931.20	\$ 8,565.69	\$ 9,250.95	\$ 9,991.03
Total	\$ 607,911.70	\$ 661,158.13	\$ 724,799.50	\$ 789,716.11	\$ 834,940.61	\$ 913,652.39	\$ 1,000,356.19	\$ 1,095,885.88	\$ 1,201,164.17	\$ 1,317,212.18

Inflación	8%
Incremento de materiales	3%
Incremento en sueldos y salarios	6%

¹ Incluye el incremento de materiales de 3% anual de acuerdo con el pronóstico de ventas y el incremento de precios por la inflación.

² De acuerdo a la cédula de materiales y artículos de limpieza.

³ El pago de renta mensual es por \$12,000.00 , anual es \$144,000.00 (12000 X 12 = 144,0000).

⁴ Se consideraron \$4,000 bimestrales.

⁵ Se consideraron \$400 bimestrales.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Concepto	Año									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Sueldos y salarios	\$ 72,000.00	\$ 76,320.00	\$ 80,899.20	\$ 85,753.15	\$ 90,898.34	\$ 96,352.24	\$ 102,133.38	\$ 108,261.38	\$ 114,757.06	\$ 121,642.49
Telefono ¹	\$ 9,600.00	\$ 10,368.00	\$ 11,197.44	\$ 12,093.24	\$ 13,060.69	\$ 14,105.55	\$ 15,233.99	\$ 16,452.71	\$ 17,768.93	\$ 19,190.44
Depreciación	\$ 3,579.70	\$ 3,579.70	\$ 3,579.70	\$ 1,329.90	\$ 205.00	\$ 205.00	\$ 205.00	\$ 205.00	\$ 205.00	\$ 205.00
Amortización	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00	\$ 3,815.00
Impuestos ²	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38	\$ 239.38
Mantenimiento	\$ 628.98	\$ 679.30	\$ 733.64	\$ 792.33	\$ 855.72	\$ 924.18	\$ 998.11	\$ 1,077.96	\$ 1,164.20	\$ 1,257.33
Despacho contable ³	\$ 24,000.00	\$ 25,920.00	\$ 27,993.60	\$ 30,233.09	\$ 32,651.74	\$ 35,263.87	\$ 38,084.98	\$ 41,131.78	\$ 44,422.33	\$ 44,422.33
Otros gastos ⁴	\$ 500.00	\$ 540.00	\$ 583.20	\$ 629.86	\$ 680.24	\$ 734.66	\$ 793.44	\$ 856.91	\$ 925.47	\$ 999.50
	\$ 114,363.06	\$ 121,461.38	\$ 129,041.16	\$ 134,885.95	\$ 142,406.12	\$ 151,639.89	\$ 161,503.28	\$ 172,040.13	\$ 183,297.36	\$ 191,771.47

Notas aclaratorias y de cálculo

Inflación: 8%

Tasa de incremento de sueldos: 6%

¹ Se estimó que el uso del teléfono causa como gasto aproximadamente \$800.00 mensuales.

² Se realizó el cálculo por los activos de oficina que tienen un importe de \$13,299.00.

³ Se pagará el importe de \$2,000.00 mensuales para el despacho contable por los servicios de contabilidad.

⁴ Véase cuadro de otros gastos.

GASTOS DE VENTA Y DISTRIBUCIÓN

	Año									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Sueldos y Salarios	\$ 50,400.00	\$ 53,424.00	\$ 56,629.44	\$ 60,027.21	\$ 63,628.84	\$ 67,446.57	\$ 71,493.36	\$ 75,782.97	\$ 80,329.94	\$ 85,149.74
Regalias	\$ 118,000.00	\$ 131,263.20	\$ 146,017.18	\$ 162,429.52	\$ 180,686.59	\$ 200,995.77	\$ 223,587.69	\$ 248,718.95	\$ 276,674.96	\$ 307,773.22
Telefono ¹	\$ 2,400.00	\$ 2,669.76	\$ 2,969.84	\$ 3,303.65	\$ 3,674.98	\$ 4,088.05	\$ 4,547.55	\$ 5,058.69	\$ 5,627.29	\$ 6,259.79
Depreciación	\$ 16,530.00	\$ 16,530.00	\$ 16,530.00	\$ 13,170.00	\$ 11,491.00	\$ 11,491.00	\$ 11,491.00	\$ 11,491.00	\$ 11,491.00	\$ 11,491.00
Impuestos ²	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60	\$ 2,370.60
Mantenimiento	\$ 5,175.00	\$ 5,589.00	\$ 6,036.12	\$ 6,519.01	\$ 7,040.53	\$ 7,603.77	\$ 8,212.07	\$ 8,869.04	\$ 9,578.56	\$ 10,344.85
Amortización	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00	\$ 13,585.00
Combustible y gastos v.	\$ 15,000.00	\$ 16,686.00	\$ 18,561.51	\$ 20,647.82	\$ 22,968.63	\$ 25,550.31	\$ 28,422.16	\$ 31,616.82	\$ 35,170.55	\$ 39,123.71
	\$ 223,460.60	\$ 242,117.56	\$ 262,699.69	\$ 282,052.80	\$ 305,446.18	\$ 333,131.07	\$ 363,709.44	\$ 397,493.06	\$ 434,827.89	\$ 476,097.92

Notas aclaratorias y de cálculo

Inflación: 8%

Tasa de incremento de sueldos: 6%

¹ Se estimó que el uso del teléfono causa como gasto aproximadamente \$200.00 mensuales.

² Se realizó el cálculo por los activos de venta y distribución que tienen un importe de \$131,700.00.

ESTADO DE RESULTADOS

Concepto	Año									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas	\$ 1,475,000.00	\$ 1,640,790.00	\$ 1,825,214.80	\$ 2,030,368.94	\$ 2,258,582.41	\$ 2,512,447.07	\$ 2,794,846.12	\$ 3,108,986.83	\$ 3,458,436.94	\$ 3,847,165.26
Costo de ventas	\$ 607,911.70	\$ 661,158.13	\$ 724,799.50	\$ 789,716.11	\$ 834,940.61	\$ 913,652.39	\$ 1,000,356.19	\$ 1,095,885.88	\$ 1,201,164.17	\$ 1,317,212.18
Utilidad bruta	\$ 867,088.30	\$ 979,631.87	\$ 1,100,415.29	\$ 1,240,652.83	\$ 1,423,641.80	\$ 1,598,794.68	\$ 1,794,489.93	\$ 2,013,100.95	\$ 2,257,272.78	\$ 2,529,953.07
Gastos de administración	\$ 114,363.06	\$ 121,461.38	\$ 129,041.16	\$ 134,885.95	\$ 142,406.12	\$ 151,639.89	\$ 161,503.28	\$ 172,040.13	\$ 183,297.36	\$ 191,771.47
Gastos de venta	\$ 223,460.60	\$ 242,117.56	\$ 262,699.69	\$ 282,052.80	\$ 305,446.18	\$ 333,131.07	\$ 363,709.44	\$ 397,493.06	\$ 434,827.89	\$ 476,097.92
Utilidad antes de ISR Y PTU	\$ 529,264.64	\$ 616,052.93	\$ 708,674.44	\$ 823,714.09	\$ 975,789.50	\$ 1,114,023.72	\$ 1,269,277.21	\$ 1,443,567.76	\$ 1,639,147.52	\$ 1,862,083.68
ISR y PTU (30%* y 10%)	\$ 211,705.86	\$ 246,421.17	\$ 283,469.78	\$ 329,485.63	\$ 390,315.80	\$ 445,609.49	\$ 507,710.88	\$ 577,427.10	\$ 655,659.01	\$ 744,833.47
Utilidad neta	\$ 317,558.78	\$ 369,631.76	\$ 425,204.66	\$ 494,228.45	\$ 585,473.70	\$ 668,414.23	\$ 761,566.33	\$ 866,140.66	\$ 983,488.51	\$ 1,117,250.21
Depre. Y amortización	\$ 92,049.70	\$ 92,049.70	\$ 92,049.70	\$ 86,439.90	\$ 57,387.00	\$ 57,387.00	\$ 57,387.00	\$ 57,387.00	\$ 57,387.00	\$ 57,387.00
Flujos de cajas	\$ 409,608.48	\$ 461,681.46	\$ 517,254.36	\$ 580,668.35	\$ 642,860.70	\$ 725,801.23	\$ 818,953.33	\$ 923,527.66	\$ 1,040,875.51	\$ 1,174,637.21

Notas aclaratorias y de cálculo

Inflación del 8%

*Se considero 30% para efectos de evaluación financiera.

Estado de Situación Financiera al 1 de enero de 2005

ACTIVO

CIRCULANTE

Caja y bancos ¹	\$ 207,105.49	
Total		\$ 207,105.49

FIJOS

Mobiliario	\$ 90,850.00	
Maquinaria	\$ 106,700.00	
Equipo de transporte	\$ 105,000.00	
Equipo de cómputo	\$ 28,049.00	
Equipo de refrigeración	\$ 28,000.00	
Total		\$ 358,599.00

DÍFERIDOS

Gastos de org.	\$ 28,800.00	
Gastos de inst.	\$ 181,500.00	
Licencia	\$ 138,000.00	
Total		\$ 348,300.00

Suma del Activo **\$ 914,004.49**

PASIVO

PASIVO A CORTO PLAZO

Credito refaccionario	\$ 89,649.75	
Total		\$ 89,649.75

CAPITAL CONTABLE

Capital social	\$ 824,354.74	
Total		\$ 824,354.74

Suma Pasivo + Capital **\$ 914,004.49**

Notas aclaratorias y de cálculo

¹Se consideró el equivalente a dos meses de producción y gastos de operación y ventas.

Costos de venta anual	\$ 607,911.70
Gastos de administración	\$ 114,363.06
Gastos de venta	\$ 223,460.60
Total	\$ 945,735.36
Mensual	\$ 78,811.28
2 meses	\$ 157,622.56
Imprevistos	\$ 49,482.93
Total	\$ 207,105.49

COSTO DE CAPITAL

Fuente	Importe en \$	Porcentaje	Costo de la fuente	Costo de la fuente en porcentaje
Socios	\$ 824,354.74	90.19%	17.18	15.49
Deuda	\$ 89,649.75	9.81%	23.59	2.31
Total	\$ 914,004.49	100%		17.81

CETE	8.59 *	
Más		15 puntos
Tasa de interes en la deuda		23.59

Fecha	IPC				
30/12/1999	7129.88	1.230235291	0.23023529	23.0235291	4.60470583
30/12/2003	8771.43			5	

$$\text{Rendimiento}_{IPC} = \left[\frac{IPC_{ACTUAL}}{IPC_{ANTERIOR}} - 1 \right] * 100$$

$$\text{Rendimiento}_{IPC} = \left[\frac{8,771.43}{7,129.88} - 1 \right] * 100 = (1.2302 - 1) * 100 = 23.12\%$$

$$\text{Rendimiento}_{anual} = \frac{\text{rendimiento}_{del_periodo}}{\text{número_años_periodo}} = \frac{23.02}{5} = 4.6\%$$

*Dado que el rendimiento que se obtiene en inversiones en Bolsa de Valores es más bajo que el mercado de deuda (cetes, bonos) se determinó utilizar el rendimiento del Cete al doble

Datos necesario para la evaluación financiera

Período	Año	Flujos netos de caja
1	2005	\$ 409,608.48
2	2006	\$ 461,681.46
3	2007	\$ 517,254.36
4	2008	\$ 580,668.35
5	2009	\$ 642,860.70
6	2010	\$ 725,801.23
7	2011	\$ 818,953.33
8	2012	\$ 923,527.66
9	2013	\$ 1,040,875.51
10	2014	\$ 1,174,637.21
Total		\$ 7,295,868.29
Promedio		\$ 729,586.83

Año	INPC	Inflación
1993	26.72121	
1994	28.60547	0.070515
1995	43.47061	0.519661
1996	55.51406	0.277048
1997	64.24004	0.157185
1998	76.19457	0.186091
1999	85.58072	0.123187
2000	93.24815	0.089593
2001	97.35434	0.044035
2002	102.904	0.057005
2003	106.996	0.039765
Total	10	1.564086
		15.64086

Inflación 8%*

Sueldos 6%

*Debido a la crisis económica y a la devaluación, la inflación de 94 y 95 fue muy alta en comparación con los otros años, pero teniendo un criterio conservador se manejará la y inflación de un sólo dígito que se espera tener en los próximos años.

PRUEBAS DE RENTABILIDAD

PERIODO DE RECUPERACION

$$\text{Periodo de Recuperación} = \frac{\text{Inversión}}{\text{Flujo de fondos neto (promedio)}}$$

$$\text{Período de Recuperación} = \frac{\$ 914,004}{\$ 729,587}$$

$$\text{Período de Recuperación} = 1.25 \text{ AÑOS}$$

También se puede calcular a través de una columna de acumulado

Período	Año	Flujo Neto Efectivo	Acumulado
1	2005	\$ 409,608.48	\$ 409,608
2	2006	\$ 461,681.46	\$ 871,290
3	2007	\$ 517,254.36	\$ 1,388,544
4	2008	\$ 580,668.35	\$ 1,969,213
5	2009	\$ 642,860.70	\$ 2,612,073
6	2010	\$ 725,801.23	\$ 3,337,875
7	2011	\$ 818,953.33	\$ 4,156,828
8	2012	\$ 923,527.66	\$ 5,080,356
9	2013	\$ 1,040,875.51	\$ 6,121,231
10	2014	\$ 1,174,637.21	\$ 7,295,868
TOTAL		\$ 7,295,868	
	Promedio	\$ 729,587	

*En este año se recupera la Inversión dado que ésta es de

\$ 914,004.49

TASA SIMPLE DE RENTABILIDAD (TSR)

$$\text{TSR} = \frac{\text{Flujo de fondos neto}}{\text{Inversión}}$$

$$\text{TASA SIMPLE DE RENTABILIDAD (AÑO 1)} = \frac{\$ 409,608}{\$ 914,004}$$

$$\text{TASA SIMPLE DE RENTABILIDAD (AÑO 1)} = 44.81\%$$

Aplicando la misma formula se obtiene la Tasa Simple de Rendimiento de los años 2 hasta el 10

TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 2) =	50.51%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 3) =	56.59%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 4) =	63.53%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 5) =	70.33%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 6) =	79.41%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 7) =	89.60%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 8) =	101.04%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 9) =	113.88%
TASA SIMPLE DE RENDIMIENTO (AÑO 10) =	128.52%

Es el porcentaje que cada flujo de caja promedio representa con respecto a la Inversión Neta.

PRUEBAS DE RENTABILIDAD

TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN (TPR)

$$TPR = \frac{\text{Flujo de fondos neto}}{\text{Inversión} \div 2}$$

$$\begin{array}{r} \text{TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 1)} = \$ \quad 409,608 \quad \underline{\quad} \quad \$409,608 \\ \$ \quad 914,004 \quad /2 \quad \$457,002 \end{array}$$

$$\text{TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 1)} = \quad 89.63\%$$

Aplicando la misma formula se obtiene la Tasa Promedio de Rendimiento del año 2 AL 10

TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 2)	101.02%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 3)	113.18%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 4)	127.06%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 5)	140.67%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 6)	158.82%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 7)	179.20%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 8)	202.08%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 9)	227.76%
TASA PROMEDIO DE RENDIMIENTO (AÑO 10)	257.03%

Es el porcentaje que el flujo de caja de cada año representa con respecto a la Inversión Neta Promedio.

VALOR PRESENTE NETO (VPN)

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{FNE}{(1+i)^t} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

VAN = Valor Actual Neto

FNE = Flujos de Caja

i = Tasa mínima de interés a que se descuenta los flujos de caja

IIN = Inversión Neta

VS = Valor de Salvamento

CALCULO DE FLUJOS NETOS DE EFECTIVO A VALOR PRESENTE PARA CALCULAR LA TIR POR EL METODO DE INTERPOLACION

PERIODO	AÑO	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO FNE	FACTOR DE DESCUENTO (1+i) ⁿ	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DESCONTADOS	FACTOR DE DESCUENTO (1+i) ⁿ	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DESCONTADOS	FACTOR DE DESCUENTO (1+i) ⁿ	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DESCONTADOS S	FACTOR DE DESCUENTO (1+i) ⁿ	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DESCONTADOS S
			17.81	17.81	54.50	54.50	55.36	55.36	56.80	56.80
1	2000	\$ 409,608	1.1781	347,689	1.5450	265,118.76	1.5536	263,655.34	1.5680	261,229.90
2	2001	\$ 461,681	1.3879	332,650	2.3870	193,412.91	2.4136	191,283.59	2.4586	187,780.42
3	2002	\$ 517,254	1.6351	316,353	3.6880	140,255.12	3.7497	137,945.35	3.8551	134,173.26
4	2003	\$ 580,668	1.9262	301,452	5.6979	101,909.39	5.8254	99,677.86	6.0448	96,060.30
5	2004	\$ 642,861	2.2693	283,289	8.8032	73,025.49	9.0503	71,032.17	9.4783	67,824.50
6	2005	\$ 725,801	2.6734	271,489	13.6010	53,363.81	14.0603	51,620.66	14.8620	48,836.14
7	2006	\$ 818,953	3.1495	260,026	21.0135	38,972.63	21.8437	37,491.48	23.3036	35,142.83
8	2007	\$ 923,528	3.7104	248,903	32.4659	28,446.05	33.9359	27,213.91	36.5400	25,274.43
9	2008	\$ 1,040,876	4.3712	238,123	50.1599	20,751.16	52.7219	19,742.74	57.2947	18,167.04
10	2009	\$ 1,174,637	5.1496	228,102	77.4970	15,157.20	81.9075	14,341.02	89.8381	13,075.04
TOTAL		\$ 7,295,868		\$ 2,828,078		\$ 930,413		\$ 914,004		887,563.88

CALCULO DE VAN

TASA DE DESCUENTO

$$\sum_{t=1}^n \frac{FNE}{(1+i)^t}$$

$$\left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

$$= VAN$$

%					
	17.81	\$ 2,828,078	\$ 914,004	\$ 1,914,073	
	54.50	\$ 930,413	\$ 914,004	\$ 16,408	
	55.35755	\$ 914,004	\$ 914,004	\$ (0)	
	56.8	\$ 887,563.88	\$ 914,004	\$ (26,441)	

COMPROBACION DE LA TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)

$$TIR \therefore VAN = \sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right] = 0$$

AÑO	FLUJOS NETOS DE CAJA	(1+i) ⁿ donde la i es	FLUJOS NETOS DE CAJA A VALOR PRESENTE
		55.358%	
	\$ (914,004)		
1	\$ 409,608	1.5536	\$ 263,655
2	\$ 461,681	2.4136	\$ 191,284
3	\$ 517,254	3.7497	\$ 137,945
4	\$ 580,668	5.8254	\$ 99,678
5	\$ 642,861	9.0503	\$ 71,032
6	\$ 725,801	14.0603	\$ 51,621
7	\$ 818,953	21.8437	\$ 37,492
8	\$ 923,528	33.9358	\$ 27,214
9	\$ 1,040,876	52.7219	\$ 19,743
10	\$ 1,174,637	81.9074	\$ 14,341
TOTAL	\$ 7,295,868	TOTAL	\$ 914,004
	0.55		
	INV.NETA	\$	914,004
	VAN		0.00

NOTA: LA TASA DE DESCUENTO QUE HACE QUE EL VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS NETOS DE EFECTIVO (FNE) SEA IGUAL A LA INVERSION NETA ES MISMA QUE ES LA TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR) 55.358%

Esta TIR se obtiene de la gráfica del perfil de VAN en donde la línea corte al eje "x" donde indica a que tasa de descuento el valor actual neto es igual a cero.

Esta tasa interna de rendimiento es más alta que el Costo de Capital.

INDICE DE RENDIMIENTO (IR)

$$IR = \frac{\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}}{\left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]}$$

TASA DE DESCUENTO	TOTAL DE FLUJOS DE EFECTIVO DESCONTADOS	INVERSION INICIAL NETA A VALOR PRESENTE	INDICE DE RENDIMIENTO
	$\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}$	$IIN - \frac{VS}{(1+i)^n}$	$IR = \frac{\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}}{\left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]}$
17.81%	\$ 2,828,078	\$ 914,004	3.09
54.50%	\$ 930,413	\$ 914,004	1.02
55.36%	\$ 914,004	\$ 914,004	1.00
56.80%	\$ 887,564	\$ 914,004	0.97

NOTAS ACLARATORIAS DE CALCULO

La suma de los flujos netos de efectivo a las diferentes tasas de descuento se obtuvieron del cuadro en el que se explica el calculo del VAN (Valor Actual Neto) o VPN (Valor Presente Neto)

y esta representada por la formula:

$$\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}$$

INTERPRETACIÓN DEL RESULTADO DEL INDICE DE RENDIMIENTO

Cuando el Indice de Rendimiento (IR) es igual o mayor que el número uno como resultado de realizar las operaciones aritmeticas se acepta la inversión debido a que en ese resultado se recupera la Inversión Inicial Neta y la tasa mínima de rendimiento. Cuando el IR es mayor que uno expresa que además de recuperarse la tasa mínima de rendimiento y la inversión, existe un excedente de utilidades.

Cabe mencionar que los resultados del Indice de Rendimiento expresados en porcentaje es el equivalente al Costo Beneficio

COSTO BENEFICIO

$$CB = \left[\frac{\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}}{IIN - \frac{VS}{(1+i)^n}} - 1 \right] * 100$$

A	B	C	D	E
TASA DE DESCUENTO	LA SUMA TOTAL DE LOS FLUJOS NETOS DE EFECTIVO A VALOR PRESENTE	INVERSIÓN INICIAL NETA A VALOR PRESENTE	INDICE DE RENDIMIENTO	COSTO BENEFICIO EL CUAL SE OBTIENE A PARTIR DE LA COLUMNA "D" =(D-1*100)
	$\sum_1^n \frac{FNE}{(1+i)^n}$	$IIN - \frac{VS}{(1+i)^n}$	ES EL RESULTADO DE LA DIVISIÓN DE LAS COLUMNAS B/C	Cifras expresadas en porcentaje
17.81%	\$ 2,828,078	\$ 914,004	3.09	209.42
54.50%	\$ 930,413	\$ 914,004	1.02	1.80
55.36%	\$ 914,004	\$ 914,004	1.00	0.00
56.80%	\$ 887,564	\$ 914,004	0.97	-2.89

Los datos de las columnas A y B son los calculados previamente en los cálculos utilizados en la determinación del "VAN"

Con esta evaluación financiera podemos observar lo conveniente que es invertir en una franquicia, asimismo nos damos cuenta que este negocio tiene la suficiente liquidez y solvencia para hacer frente a un financiamiento y cumplir con sus obligaciones de manera óptima.

Cabe destacar que existen algunos franquiciantes que no brindan la información financiera completa, esto genera lagunas en los franquiciatarios y produce una evaluación financiera ineficiente; por ejemplo, los franquiciantes otorgan una información en la que no se señalan todos los gastos, esto crea estados con mayores utilidades, las cuales en la realidad pueden resultar no ser tan altas.

Desde el enfoque de esta investigación lo trascendental es demostrar que el sistema de franquicias cuenta con ventajas financieras y con sanos proyectos de inversión que permiten que se le pueda otorgar al franquiciatario un financiamiento, ya sea a través de un banco (público o privado), o por medio de las instituciones gubernamentales.

Finalmente esta es una forma de demostrar son una buena estrategia de negocios para expandirse y que si cuenta con un buen proyecto de inversión lo más adecuado es apoyar a las personas que solicitan recursos financieros, pues es un sistema gana- gana, ya que se ve beneficiado el franquiciante, el franquiciatario, la institución de crédito y el país.

5.4 RESUMEN CAPITULAR

El financiamiento es el proceso que permite a las empresas la obtención de recursos financieros, ya sean propios o ajenos. Las fuentes de financiamiento son los medios a través de los cuales las organizaciones en su proceso de operación se hacen llegar recursos financieros ya sea de manera interna o externa, a corto, mediano o largo plazo. El principal objetivo de las fuentes de financiamiento es

allegar de recursos financieros a las empresas para que éstas tengan la facilidad de hacerle frente a sus obligaciones.

Una de las maneras en que se pueden clasificar las fuentes de financiamiento es en internas y externas, dentro de las primeras se encuentran las aportaciones de los socios, utilidades reinvertidas, depreciación y amortización, incrementos de pasivos acumulados y venta de activos; en las fuentes externas están los proveedores, créditos bancarios, los cuales contienen a su vez, al préstamo quirografario, el descuento, préstamo prendario, créditos simples, préstamo con garantía en unidades industriales, créditos de habilitación o avío, refaccionarios, préstamo con garantía hipotecaria, tarjetas de crédito; otra fuente de financiamiento se encuentra en el sistema bursátil, como en el papel comercial, bonos de prenda, certificados de participación inmobiliaria, emisión de obligaciones y emisión de acciones; también existe financiamiento de las sociedades de inversión de capitales, factoraje y arrendamiento financiero.

Un proyecto de inversión contempla los cálculos, planes, proyección de asignación de recursos, con la finalidad básica de generar la producción de un satisfactor de necesidades humanas; esta actividad se efectúa en las empresas, en el ámbito gubernamental o en el ámbito personal.

No existen planes de financiamiento para las franquicias por parte del sector gobierno, las pocas franquicias que otorgan financiamiento es bajo los planes que ellos crean.

Al realizar cualquier inversión es trascendental hacer una evaluación financiera, ésta se puede realizar por métodos de evaluación simple y métodos de evaluación compleja.

Las pruebas que se utilizan para la evaluación financiera son: período de recuperación, tasa simple de rendimiento, tasa promedio de rendimiento, valor

CAPÍTULO 6

LAS VENTAJAS DE LAS INVERSIONES A TRAVÉS DE
FRANQUICIAS

6.1 DIFERENCIAS ENTRE FRANQUICIA Y NEGOCIO INDEPENDIENTE

Cuadro 4. Diferencias entre lo conveniente que es una franquicia comparado con un negocio independiente

CONCEPTO	FRANQUICIA	NEGOCIO INDEPENDIENTE
MARCA COMERCIAL	Derecho del uso de la marca comercial y logotipo, se diferencia de otros negocios, pues opera dentro de un sistema de red y el consumidor o cliente se identifica con la marca, nunca con el propietario.	Se necesita establecer y crear una marca propia. Los consumidores o clientes conocen al propietario del establecimiento y nunca la marca.
CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO	Tendrá aceptación pública, con grandes beneficios si la red posee buena reputación, mas esta la perderá con malos franquiciatarios.	Necesita de tiempo para fortalecer el producto o servicio y pasar a conquistar la aceptación pública.
ENTRENAMIENTO	El entrenamiento puede apoyar en el cambio de giro para volverse propietario de su propio negocio y por consecuente absorber nuevas tecnologías.	El negocio se basa en el perfil del propietario. La administración siempre dependerá de su capacidad individual.
UN NEGOCIO COMPLETO	En el Sistema de Franquicias el negocio siempre nace completo.	Comienza pequeño y requiere de tiempo para desarrollarse, necesitan de apoyo externo.

<p>PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</p>	<p>Anuncios nacionales patrocinados por el Franquiciante. Promociones locales a través de Franquiciarios como sostén y apoyo del Franquiciante.</p>	<p>El propietario patrocina integralmente y el material depende de su creación y producción así como la selección del medio.</p>
<p>PROVEEDURÍA</p>	<p>El Franquiciante es quien especifica el material, identificando proveedores, habiendo algunos descuentos y ventajas en compras por volúmenes.</p>	<p>Es libre para especificar los materiales a utilizar, mas comprar normalmente sin descuento hasta que sea reconocido.</p>
<p>DESARROLLO DEL PRODUCTO</p>	<p>El Franquiciante se encargara del desarrollo del producto mas siempre necesitara de tiempo para su implantación en el mercado.</p>	<p>Procurara responder con rapidez a los cambios que el mercado exige, mas los recursos para el desarrollo de productos serán escasos.</p>
<p>LOCALIZACIÓN</p>	<p>El Franquiciante deberá seleccionar e indicar la localización disponible mas adecuada.</p>	<p>Libertad para tomar y seleccionar la localización del punto de venta; el apoyo externo vendrá, mas a un alto costo.</p>
<p>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</p>	<p>El Franquiciante, cuando sea requerido presta apoyo; los asesores visitan a los Franquiciarios con frecuencia para la resolución de problemas.</p>	<p>Existe ayuda disponible, mas no será preventiva.</p>
<p>PRIORIDADES</p>	<p>Tiene limitaciones para vender el negocio; el Franquiciante tendrá preferencia de compararlo.</p>	<p>Totalmente libre la venta del negocio.</p>

Huerdo Juan, Sistema de Franquicias. México: AMF,. P. 40-41.

6.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL NEGOCIO INDEPENDIENTE

Ventajas

- ☞ Dueño absoluto del negocio.
- ☞ Aprendes conforme la experiencia de la operación del negocio te lo permite.
- ☞ Posibilidad de innovar y actuar.
- ☞ No hay pago de regalías.
- ☞ No existe un territorio delimitado.

Desventajas

- ☞ Curva de aprendizaje es mayor.
- ☞ Si surge alguna cuestión imprevista el empresario tiene que salir con sus propios recursos.
- ☞ Menor capacidad de acceso a campañas publicitarias.
- ☞ Empresario dedicado mas a la operación del negocio que a la investigación de nuevos mercados.
- ☞ Mayor inyección de capital para el crecimiento del negocio.
- ☞ Limite en el mercado que atiende.

6.3 VENTAJAS Y RIESGOS DE LA FRANQUICIA

Ventajas (para el franquiciante)

- ☞ Fortalecimiento y plusvalía de la marca.
- ☞ Baja inversión de capital en la expansión del negocio.
- ☞ Mayor eficiencia operativa en las nuevas unidades directamente operadas y supervisadas.
- ☞ Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados.

- ↻ Estandarización de imagen, operación y servicio en unidades propias y franquiciadas.
- ↻ Cobro de una Cuota Inicial por el otorgamiento de la Franquicia.
- ↻ Cobro de regalías mensuales.

Ventajas (para el franquiciatario)

- ↻ Reducción de riesgos e incertidumbres al invertir en un negocio probado.
- ↻ Innovación permanente en aspectos metodológicos y tecnológicos.
- ↻ Asistencia técnica permanente por parte del franquiciante.
- ↻ Capacitación documentada con los Manuales de Operación.
- ↻ Acceso a sistemas administrativos de control y evaluación del desempeño.
- ↻ Acceso a programas de Promoción y Publicidad.
- ↻ Sentido de pertenencia a una Red consolidada de franquiciatarios.
- ↻ Incremento en su prestigio personal al involucrarse con un concepto de negocio de éxito.

Riesgos (para el franquiciante)

- ↻ Riesgo de mal uso del nombre comercial o las marcas.
- ↻ Fuerte inversión inicial en el desarrollo del Sistema de Franquicias.
- ↻ Riesgo de bajos índices de rentabilidad.
- ↻ Riesgo de resistencia de los Franquiciatarios para cumplir puntualmente el pago de regalías mensuales.
- ↻ Riesgo de presión por parte de los Franquiciatarios para alterar los métodos de operación.
- ↻ Posibilidades de rompimiento del espíritu de equipo, lealtad y confianza.
- ↻ Posibilidad de Franquiciatarios incompetentes o no éticos.

Riesgos (para el franquiciatario)

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

6.4 ELEMENTOS DE DECISIÓN DEL INVERSIONISTA

6.4.1 ELEMENTOS DE DECISIÓN DEL INVERSIONISTA QUE INICIA UN NEGOCIO INDEPENDIENTE

- ☞ ¿Qué se hacer?
- ☞ ¿Qué es lo que mas me gusta hacer?
- ☞ ¿Con que elementos debo contar para poder hacerlo?
- ☞ ¿Qué infraestructura necesito?
- ☞ ¿Qué organización humana necesito?
- ☞ ¿Cuánto necesito?

6.4.2 ELEMENTOS DE DECISIÓN DEL EMPRESARIO QUE INICIA UNA FRANQUICIA

- ☞ Que exista un mercado potencial.
- ☞ Debe tener un concepto definido.
- ☞ Que sea comercialmente atractivo.
- ☞ Que financieramente constituya un buen negocio.
- ☞ Debe contar con una marca .

- ☞ Debe ser repetible.
- ☞ Debe ser transmisible.
- ☞ Debe constituir una operadora, para otorgar el suficiente apoyo y asistencia técnica a su red de franquicias.¹⁷

6.5 RESUMEN CAPITULAR

Existe una gran diferencia entre operar un negocio independiente y un Sistema de Franquicias.

Quien inicia un negocio independiente requiere tener experiencia en:

- ☞ Administración.
- ☞ Desarrollo de Sistemas.
- ☞ Finanzas.
- ☞ Mercadotecnia Local, Regional y Nacional.
- ☞ Manejar y conducir Recursos Humanos, etc.

Quien inicia una franquicia ya cuenta con manuales, capacitación, asistencia técnica para resolver los puntos anteriores, pero sobre todo cuenta con una marca y un producto o servicio ya reconocidos en el mercado.

Las principales diferencias entre un sistema de franquicias y un negocio independiente son la marca comercial, el conocimiento del producto, el entrenamiento, un negocio completo, la publicidad y promoción, la proveeduría, el desarrollo del producto, la ubicación y la resolución de problemas.

El sistema de franquicias tiene ventajas y riesgos, dentro de las primeras encontramos, baja inversión de capital propio en la expansión del negocio, mayor

¹⁷ Conferencias. Feria Internacional de Franquicias. México. WTC, 2004.

eficiencia en las nuevas unidades directamente operadas por el franquiciatario y asesoradas por especialistas, cobro de una cuota Inicial de franquicia (con lo que se recupera en el mediano plazo la inversión del desarrollo del sistema de franquicias) y dentro de los riesgos encontramos, posibilidades de rompimiento del espíritu de equipo, lealtad y confianza y posibilidad de franquiciatarios incompetentes o no éticos.

Asimismo el negocio independiente también tiene sus ventajas como: aprendes conforme la experiencia de la operación del negocio te lo permite, posibilidad de innovar y actuar; y tiene sus desventajas como: empresario dedicado mas a la operación del negocio que a la investigación de nuevos mercados y mayor inyección de capital para el crecimiento del negocio, entre otras.

CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo se puede observar claramente que las franquicias son una estrategia de crecimiento, en donde una persona llamada franquiciante da a otra llamada franquiciatario la licencia para producir, vender y/o distribuir bienes y/o servicios, apoyándose en la mayoría de los casos en el otorgamiento de un know-how.

Esta investigación ha manejado como objetivo principal mostrar cuáles son las fuentes de financiamiento de las que se pueden valer los franquiciatarios para adquirir una franquicia; por lo que durante el transcurso de la misma se recurrió a diversas instituciones, exposiciones y franquicias para conocer cuales son los esquemas de financiamiento que ofrecen, concluyéndose así en lo que se redacta en los párrafos siguientes.

Dentro de las instituciones que se visitaron están la Secretaría de Economía y Nacional Financiera, las cuales no cuentan con ningún programa de financiamiento específico para franquicias; de hecho la SE señala no tener nexo alguno con franquicias e indican que para este sistema de negocios se encuentra la Asociación Mexicana de Franquicias.

Por lo anterior es fácil notar que no se cuenta con apoyo del sector gobierno.

Las ferias y exposiciones que se realizan actualmente y que dentro de sus objetivos está el brindar opciones de financiamiento a los empresarios y demás público interesado, no manejan ninguna opción para franquicias, es más no las contemplan.

Existen personas que poseen una idea vaga y en muchas ocasiones equivoca de lo que son las franquicias, de cuáles son sus objetivos y cuáles sus necesidades; dentro de estas personas podemos incluir a las instituciones encargadas de otorgar financiamiento, ya que no consideran necesario crear un plan de financiamiento que se especialice en franquicias, esto debido a su falta de conocimiento e información sobre proyectos de inversión de franquicias.

Se tiene presente que las franquicias son un sistema de negocios relativamente nuevo en México, pero finalmente esto no es una justificación para no crear esquemas de financiamiento para la adquisición de éstas.

Ninguna institución bancaria otorga financiamiento a futuros franquiciatarios para la adquisición de una franquicia.

Los franquiciantes no otorgan crédito pues presumen no ser instituciones crediticias, porque no quieren que el franquiciatario comience con deudas, porque no tienen la capacidad de financiar a un tercero y porque a pesar de ser franquiciantes no están impregnados de la cultura de las franquicias.

De un total de quinientas franquicias solo ochenta y cinco ofrecen financiamiento, lo que representa un diecisiete por ciento del total, esta cifra dice mucho, pues podemos apreciar que no hay apoyo por parte de:

- ☞ Organismos gubernamentales
- ☞ Instituciones de crédito
- ☞ Franquiciantes

Los pocos franquiciantes que se han dado a la tarea de otorgar créditos lo hacen en algunos casos porque su franquicia no tiene mucho tiempo de haber iniciado operaciones y/o porque conocen en realidad la cultura de las franquicias, pues quieren compartir su sistema de negocio con personas que reúnen las

características necesarias para apoyarse y desarrollarse así mismos, a terceros y sobre todo a su país.

Existen muchas franquicias de origen estadounidense que si otorgan financiamiento, esto lo es atribuible a que el país vecino lo podemos considerar como la cuna de las franquicias, es decir, manejan muy bien la cultura de este sistema de negocios, y aunada a esta situación se cuenta con una economía desarrollada.

De las franquicias que otorgan financiamiento menos del tres por ciento lo proporcionan y presentan de manera clara y sin dejar lugar a dudas en el primer acercamiento, las otras no lo hacen así debido a que no cuentan con un plan de crédito realmente establecido o porque sugieren que con el transcurso de los trámites brindarán dicho esquema a las necesidades del franquiciatario, por lo que éste puede llegar a firmar el contrato sin saber de cuanto se le otorgará su financiamiento, el tiempo de pago, la tasa de interés, si debe o no dejar algo en garantía y como se cobrará dicho plan financiero.

Cabe resaltar que dentro de los franquiciantes que dan financiamiento existen varios casos en los que su sistema de negocios comprende una inversión inicial y cuota de franquicia de menos de cien mil pesos, esta es una de las causas por las que también se da el crédito, además porque el periodo de recuperación es de menos de once meses y porque va implícito el éxito que el franquiciatario tendrá con la unidad.

Dentro de las causas de que los franquiciantes no proporcionen financiamiento también podemos encontrar que es debido a que no tienen totalmente sistematizada su franquicia de manera tal que no se puede asegurar la superación y desarrollo de la unidad al franquiciatario, por lo cual sería arriesgado para el primero financiar a alguien que quizá no pueda pagarme dado que el producto que

ofrece y con el cual percibiría ingresos no es rentable, es decir, no es una inversión confiable.

Es necesario la creación de esquemas de financiamiento específicamente para personas que desean adquirir una franquicia, en los cuales se considere que una franquicia no es un negocio que apenas va a dar sus primeros pasos sino que es una empresa que dada su sistematización brinda certidumbre a los futuros inversionistas, además de que es una empresa de que ya cuenta con un proyecto de inversión que ha sido puesto en marcha, que ha funcionado y que seguramente volverá a funcionar.

Lo anterior es para las instituciones crediticias, pues con eso ya cuentan con un soporte que bien puede ser usado como la experiencia que piden ellos como requisito, a esto hay que agregarle de que no son conocidos solo por unos cuantos, sino son reconocidos por un amplio mercado y que puede ser una empresa capaz de instalarse y funcionar en el territorio que se proponga.

Considerando esto exhorto a dichas instituciones, al gobierno y a los franquiciantes a que investiguen y toquen a fondo este nuevo sistema que ha cambiado la forma de hacer negocios, a que verifiquen sus ventajas y sus desventajas, a que evolucionen y con base en ello los invito a que realicen todo lo posible para la generación de planes de financiamiento adecuados para este tipo de negocios, a que se informen sobre lo que son las franquicias y a que tengan empleados capacitados en este tipo de negocios para dar una mejor atención a los interesados.

Con la creación de esquemas de financiamiento se generarían empresarios, se satisfacerían necesidades diversas de la población, la cual estaría más contenta con su modo de vida, se generarían fuentes de empleo y se aumentaría el nivel de ingresos de gran cantidad de personas.

Es de vital importancia que la gente de este país tome conciencia de la trascendencia que tienen las franquicias en la economía, en la sociedad, en la cultura; para que así nos apoyemos mutuamente, por bien de nosotros y de futuras generaciones, ya que una franquicia más que ser un sistema de negocios es un proyecto de vida, es un patrimonio, del cual es posible que se creen ideas para generar nuevas franquicias y nuevos empresarios, que harán viable el desarrollo de México.

ANEXOS

CONTRATO DE FRANQUICIA

CONTRATO DE FRANQUICIA QUE CELEBRAN POR UNA PARTE "CAFETERÍA LA TACITA, S.A. DE C.V.", A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA "EL FRANQUICIANTE", REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR SU REPRESENTANTE _____ Y POR LA OTRA POR SU PROPIO DERECHO _____ A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA "EL FRANQUICIATARIO", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

DECLARACIONES

I.- DECLARA "EL FRANQUICIANTE":

I.1. Ser una sociedad mercantil constituida de conformidad con las leyes mexicanas según consta en escritura pública No. 1563 de fecha 25 de Agosto de 2004 otorgada ante la fe del Notario Público No. 52, de la Ciudad de México, D.F., Lic. Jesús Heredia Pamanes y estar inscrito en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio bajo el folio mercantil No 42 de fecha 25 de noviembre 2004.

I.2. Que dentro de su objeto social, entre otros, se dedica a servicio de cafetería, así como al otorgamiento de franquicias.

I.3. Tener su domicilio para todos los efectos legales que se deriven del presente instrumento en: América N.248 Col. Parque San Andrés C.P. 01070 en la Ciudad de México, Distrito Federal.

I.4. Que ha conferido a su representante facultades suficientes para obligarse en los términos del presente Contrato, mismas que a la fecha no le han sido modificadas ni revocadas en forma alguna.

I.5 Que es titular de las marcas La tacita.

I.6. Que debido a los conocimientos, experiencia y personal que colabora con el, ha desarrollado un Sistema de Franquicias de establecimientos de unidades para cafetería (el "Sistema") denominadas La Tacita, mismo que se define más adelante.

I.7. Que es su deseo otorgar al FRANQUICIATARIO una Franquicia para acondicionar un establecimiento de conformidad con las estipulaciones del presente Contrato.

II.- DECLARA "EL FRANQUICIATARIO":

II.1 Que cuenta con facultades suficientes para obligarse en los términos del presente contrato, mismas que a la fecha no le han sido modificadas o revocadas en forma alguna.

II.3. Tener su domicilio para los efectos legales que se deriven del presente instrumento en Sur A N. 121, Col. Las Américas, C.P: 02480 en la Ciudad de México

II.3. Que conoce el Sistema de Franquicias "La Tacita" y que se encuentra interesado en adquirir una Franquicia no exclusiva y por tiempo definido de dicho Sistema, para operarla en el territorio que más adelante se define, de acuerdo con las estipulaciones del presente Contrato.

II.4. Que recibió del FRANQUICIANTE la Circular de Oferta de Franquicia de conformidad con lo establecido en el Artículo 65 del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial, con anticipación a la celebración del presente Contrato, con lo que se dio cumplimiento a lo dispuesto por la Ley de la Propiedad Industrial y su Reglamento.

III. DECLARAN AMBAS PARTES:

Que se reconocen recíprocamente la personalidad y facultades con que se ostentan para celebrar y comprometerse en el presente Contrato.

Expuesto lo anterior, las partes están de acuerdo en otorgar las siguientes:

Para efectos del presente contrato las partes se acoplarán a las siguientes definiciones:

DEFINICIONES

SISTEMA: Conjunto de locales para Unidades franquiciadas que operan al amparo de las marcas propiedad del FRANQUICIANTE y bajo los lineamientos, estándares y políticas indicadas por el mismo.

TECNOLOGIA: Sistema y procedimientos de operación en los locales para Unidades franquiciadas.

SIGNOS DISTINTIVOS: Marcas, derechos de autor, nombres comerciales, logotipos o diseños relativos a los locales para el servicio de Unidades franquiciadas La Tacita, de los cuáles el FRANQUICIANTE es legal titular y cuyo

uso se licencia en virtud de la Franquicia que se otorga en el presente instrumento. Las Signos Distintivos del Sistema están registradas en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, Estos podrán ser sustituidos o eliminados por el FRANQUICIANTE cuando éste así lo decida, mediante aviso por escrito del FRANQUICIATARIO con treinta días de anticipación.

TERRITORIO: Área geográfica exclusiva dentro de la cuál el FRANQUICIATARIO operará la Unidad.

UNIDAD: Local en donde se especializan a la venta de café y productos que podrán acompañar nuestro producto inicial (café), así como la venta de café en grano de nuestra mezcla de la casa bajo el nombre La Tacita.

ESTABLECIMIENTO: Local comercial donde operará la Unidad Franquiciada.

HORARIOS: Los días y horas en que la Unidad debe permanecer abierta y prestar los servicios indicados en el presente Contrato.

FONDO DE PUBLICIDAD Y MERCADOTECNIA: Fondo que se creará con las aportaciones que en términos del presente Contrato, en su momento tendrán que realizar los FRANQUICIATARIOS del Sistema y las unidades propias del FRANQUICIANTE, el cual será administrado por el FRANQUICIANTE, teniendo éste la posibilidad de invitar a uno o más Franquiciatarios a su administración. Dicho fondo sufragará los gastos publicitarios a nivel nacional y brindará apoyos mercadotécnicos que colaboren en el incremento de las ventas.

CUOTA INICIAL: El pago inicial que el FRANQUICIATARIO hará al FRANQUICIANTE por concepto del otorgamiento de la Franquicia objeto del presente Contrato, así como por la transmisión de conocimientos, asistencia técnica y uso de los signos distintivos del Sistema, mismas que se agregarán al presente Contrato como **Anexo 5**.

REGALÍAS CONTINUAS: Las cantidades que el FRANQUICIATARIO debe pagar mensualmente al FRANQUICIANTE calculadas en base a un porcentaje de las ventas, por concepto de derecho de uso del Sistema, mismas que se agregarán al presente Contrato.

IMAGEN: La constituyen los colores, diseños, planos arquitectónicos y diseños decorativos, así como cualquier otro aspecto que determine el FRANQUICIANTE en el Manual de Imagen Corporativa, que en su conjunto identifican a la Unidad franquiciada parte del Sistema La tacita.

MANUALES: La compilación de todos los métodos, sistemas de operación y tecnología, recetas, especificaciones de insumos y cualquier otra información que el FRANQUICIANTE considere necesaria para la adecuada operación de la Unidad franquiciada de conformidad con el presente Contrato, mismos que se agregaran al presente contrato. Los Manuales podrán ser modificados por el FRANQUICIANTE en todo momento, dando aviso por escrito al FRANQUICIATARIO.

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO: Técnicas empleadas por el FRANQUICIANTE para instruir al FRANQUICIATARIO acerca de los procedimientos a seguir para el funcionamiento correcto del Sistema.

SISTEMA DE COMPUTO: Es el Software, propiedad del FRANQUICIANTE, cuyo uso se licencia al FRANQUICIATARIO en virtud del presente Contrato, con el objeto de que el FRANQUICIATARIO lo utilice para el correcto desempeño y manejo uniforme de la operación de la Unidad. No obstante, en caso de falla del mismo, los términos y condiciones del presente Contrato se llevarán a cabo de acuerdo con los Manuales.

BASE DE DATOS: La lista de clientes, proporcionada por el FRANQUICIANTE, a quienes se les ha otorgado servicio, o aquella que se desarrolle durante la vigencia del presente Contrato.

FECHA DE INICIACION: La fecha en la cual se suscribe el presente contrato, a partir de la cual comienza a surtir sus efectos.

PRODUCTOS: Alimentos, bebidas, repostería y/o mercancías autorizadas por el FRANQUICIANTE, que se comercializarán dentro del local franquiciado para cafetería La Tacita, las cuales deben cumplir con los requisitos de calidad que exige el FRANQUICIANTE.

PRECIOS DE VENTA AL PUBLICO: Aquellos precios a los cuales el FRANQUICIATARIO deberá vender los productos objetos de la Franquicia, los cuales serán determinados por el FRANQUICIANTE, el cual los comunicará al FRANQUICIATARIO oportunamente y por escrito.

VENTAS TOTALES: La cantidad total del precio de venta, ya sea en efectivo o por otro medio, de todos los productos comercializados, excluyendo el monto del Impuesto al Valor Agregado e impuestos similares, sean locales o federales. Todos los depósitos no reembolsables a los clientes y los anticipos hechos por éstos, así como, cada venta o cargo a plazos o a crédito será considerada como una venta o cargo al precio total, durante el mes en que dicha venta o cargo se haga, sin consideración a la fecha en que el FRANQUICIATARIO reciba el pago (ya sea total o parcial) del mismo.

INFORMACIÓN CONTABLE: Todos aquellos libros, registros, archivos e información contable, financiera o corporativa referente al Sistema, a los cuales tiene derecho de inspeccionar el FRANQUICIANTE durante la vigencia del presente Contrato y cinco años después de la fecha de terminación del mismo.

INFORMACION CONFIDENCIAL: Todos aquellos conocimientos, secretos comerciales o industriales, "know-how" y en general cualquier información que le sea proporcionada al FRANQUICIATARIO por el FRANQUICIANTE clasificada como confidencial en virtud del presente Contrato de Franquicia.

COSTO PORCENTUAL PROMEDIO: (C.P.P.). Costo que fija mensualmente el Banco de México.

FUERZA MAYOR: Para los efectos de este contrato, el término fuerza mayor significará además de lo previsto en el Código Civil para el Distrito Federal, cualquier acto de la naturaleza, guerra, motines, huelga, epidemias, incendios u otras catástrofes o cualquier causa similar fuera del control de la parte afectada que impida el cumplimiento de sus obligaciones.

ANEXOS: Todos los anexos que se adjuntan al presente Contrato, que debidamente firmados por las partes, forman parte integrante de él y a continuación se enlistan:

1. Sistema y Procedimiento
2. Signos Distintivos
3. Territorio/ Establecimiento
4. Fondo de Publicidad y Mercadotecnia
5. Cuota Inicial
6. Regalías Continuas
7. Capacitación y Entrenamiento
8. Horarios
9. Catálogo de proveedores
10. Servicio a Domicilio
11. Manuales de Operación
12. Contrato de Confidencialidad

13. Contrato de Comodato

EN TESTIMONIO DE LO CUAL, LAS PARTES DE COMÚN ACUERDO Y EN ATENCIÓN A LAS CONSIDERACIONES ANTERIORES, CONVIENEN EN SUJETARSE A LAS SIGUIENTES:

C L A U S U L A S

PRIMERA.- OBJETO.

1.1. El FRANQUICIANTE otorga al FRANQUICIATARIO una Franquicia no exclusiva, en los términos y condiciones establecidos en el presente Contrato, para instalar y operar una Unidad en el territorio indicado en el anexo, utilizando la tecnología y los signos distintivos del Sistema.

1.2. El otorgamiento de la Franquicia a que el presente Contrato se refiere, no implica la concesión de derechos para desarrollar otra Unidad La Tacita en cualquier otro domicilio.

SEGUNDA.- REGALÍAS

2.1. Como contraprestación por la Franquicia otorgada en virtud del presente Contrato, así como por la transmisión de conocimientos, asistencia técnica y el uso del Sistema, el FRANQUICIATARIO cubrirá al FRANQUICIANTE los siguientes pagos:

- A) Una cuota inicial por la cantidad de \$138, 000.00 (CIENTO TREINTA Y OCHO MIL PESOS 00/100 MONEDA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS) en su equivalente en Moneda Nacional de acuerdo al tipo de cambio interbancario el día de pago.

Todos los pagos que deberá realizar el FRANQUICIATARIO al FRANQUICIANTE, deberán ser cubiertos incluyendo el correspondiente Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.). Asimismo el FRANQUICIANTE otorgará al FRANQUICIATARIO los recibos correspondientes contra los pagos de la cuota inicial establecida en el presente inciso, mismos que deberán contener los requisitos establecidos por las disposiciones fiscales correspondientes.

En caso de incumplimiento del pago antes mencionado, el FRANQUICIATARIO no podrá abrir ni iniciar operaciones de la Unidad hasta que hayan sido cubiertos la totalidad de los pagos. En caso de no cubrir dicha cantidad en un plazo de treinta días posteriores a la fecha normal de pago el FRANQUICIANTE podrá dar por terminado el presente Contrato sin necesidad de declaración judicial y sin responsabilidad alguna, en el entendido que la(s) cantidad(es) entregada(s) al FRANQUICIANTE será(n) considerada(s) como pago por concepto de pena convencional.

- B) Una regalía continúa mensual equivalente al porcentaje mencionado en el anexo sobre las ventas totales, mensuales más su correspondiente IVA, que genere por virtud de los productos vendidos en las Unidades.

El incumplimiento del pago de la regalía dispuesta en éste inciso por dos veces consecutivas o por tres veces en un plazo de un año será causal de rescisión del presente Contrato sin necesidad de declaración judicial alguna, sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que el FRANQUICIANTE pudiera intentar contra el FRANQUICIATARIO. Adicionalmente el FRANQUICIATARIO deberá cubrir los pagos vencidos más los intereses moratorios.

- C) Una contribución continua mensual para Publicidad y Mercadotecnia equivalente al porcentaje mencionado en el anexo sobre las ventas brutas mensuales.
- D) El FRANQUICIATARIO no está facultado para retener pagos adeudados al FRANQUICIANTE por ningún motivo. Si el FRANQUICIATARIO se retrasara en alguno de los pagos objeto del presente apartado deberá cubrir adicionalmente a la cantidad adeudada los intereses moratorios mensuales causados por dicho retraso, mismos que deberán ser calculados conforme al Costo Porcentual Promedio fijado por el Banco de México más "cinco (5) puntos porcentuales". No obstante lo anterior el pago de la cantidad adeudada más sus correspondientes intereses no impide que el FRANQUICIANTE aplique las penalidades que por dicho incumplimiento procedan de acuerdo con lo pactado en el presente Contrato.

2.2. El FRANQUICIATARIO pagará las regalías a que se refieren los incisos B) y C) dentro de los diez (10) días naturales siguientes al término del mes al que correspondan en la forma establecida por el FRANQUICIANTE y la cual se detallan en los anexos del presente Contrato.

TERCERA.-TERRITORIO

3.1. Durante la vigencia del presente Contrato y siempre y cuando el FRANQUICIATARIO esté cumpliendo con los términos y condiciones del mismo, el FRANQUICIANTE no podrá establecer por sí mismo, ni franquiciará a otra persona distinta del FRANQUICIATARIO otra Unidad dentro del territorio descrito

en el anexo, atendiendo lo que en los párrafos siguientes y que corresponde a esta cláusula las partes pactan.

3.2. La ubicación del local para la Unidad objeto del presente Contrato dentro del territorio descrito en el anexo, será determinada por el FRANQUICIATARIO con aprobación del FRANQUICIANTE. El FRANQUICIATARIO requerirá invariablemente de la autorización por escrito del FRANQUICIANTE para cambiar la ubicación de la Unidad. El FRANQUICIANTE prestará al FRANQUICIATARIO asesoría para determinar la mejor ubicación del local para la Unidad.

3.3. El FRANQUICIATARIO se obliga a abrir e iniciar operaciones de la Unidad en un término máximo de noventa (90) días contados a partir de la firma del presente Contrato. En caso de que el FRANQUICIATARIO no iniciara operaciones en dicho plazo deberá pagar al FRANQUICIANTE por cada día de retraso durante el primer mes la cantidad de \$5,000 (Cinco mil pesos 00/100). Durante los siguientes quince días posteriores al mes deberá cubrir por cada día de retraso la cantidad de \$1,000 (Mil pesos 00/100) y a partir de que transcurran esos quince días deberá pagar por cada día de retraso la cantidad de \$1,500 (Mil Quinientos pesos 00/100). Lo anterior solo en el caso de que por alguna razón se acepte que el FRANQUICIATARIO se responsabilice del acondicionamiento del local, de ser el responsable de esto mismo el FRANQUICIANTE se pactara términos, condiciones y penas en su caso.

3.4. El FRANQUICIANTE podrá realizar los estudios necesarios para determinar la factibilidad para establecer otra Unidad dentro del territorio descrito en el **Anexo 3** del presente Contrato, en cuyo caso el FRANQUICIANTE dará preferencia al FRANQUICIATARIO para operar otra Unidad dentro de dicho territorio, siempre y cuando el FRANQUICIATARIO haya demostrado su cumplimiento a las políticas y estándares de operación establecidas en el presente Contrato y en los Manuales. En caso de que en un plazo de 30 días naturales contados a partir de que el FRANQUICIANTE le notifique al FRANQUICIATARIO la necesidad de abrir una

nueva Unidad en el Territorio, el FRANQUICIATARIO no ejerce dicho derecho, el FRANQUICIANTE podrá establecer por sí mismo o franquiciar a otra persona distinta del FRANQUICIATARIO dicha Unidad.

CUARTA.- OBLIGACIONES DEL FRANQUICIANTE

4.1. En los términos previstos en el presente Contrato, el FRANQUICIANTE se obliga a prestar al FRANQUICIATARIO la asistencia técnica indispensable relativa a la forma de instalar el local para la Unidad La tacita y deberá asimismo instruirlo sobre la forma óptima de operarlo:

De manera específica, el FRANQUICIANTE proporcionará al FRANQUICIATARIO la siguiente asistencia técnica:

- A) La revisión del equipamiento y de la imagen interna y externa de la Unidad, los cuales se encuentran determinados en los Manuales. Esta podrá llevarse a cabo en cualquier momento a discreción del FRANQUICIANTE.

- B) Un juego de sus Manuales Operativos y de Preapertura, mismos que son confidenciales, los cuales contendrán las instrucciones, requerimientos, estándares, especificaciones, métodos y procedimientos para la operación de la Unidad.

- C) Un programa de capacitación y entrenamiento para el FRANQUICIATARIO y para la plantilla inicial del personal del FRANQUICIATARIO que impartirá el FRANQUICIANTE y que tendrá por objeto el capacitar a los empleados del FRANQUICIATARIO determinados por el FRANQUICIANTE, para que presten una atención competente y especializada al cliente así como mantener el nivel de servicio y calidad de la Unidad.

La plantilla inicial del personal del FRANQUICIATARIO se adjuntará al presente Contrato.

Para el caso del D.F los programas de capacitación no tendrán ningún costo durante la vigencia del presente Contrato. En caso de que los programas de capacitación deban realizarse fuera del D.F. los gastos de transportación y alojamiento, correrán a cargo del FRANQUICIATARIO.

El personal que recibirá la capacitación será aquel que se especifica en el anexo del presente Contrato. En éste se establecerán los términos y condiciones por los que serán regidos, así como el lugar, las fechas, y demás características de los programas de capacitación y entrenamiento.

Será facultad exclusiva del FRANQUICIANTE el aprobar o no al personal que el FRANQUICIATARIO designe para que curse la capacitación a que el presente inciso se refiere. En caso de que el personal del FRANQUICIATARIO no apruebe la capacitación, éste se obliga a sustituirlo por nuevo personal que apruebe la citada capacitación.

- D) Asistencia en el desarrollo de programas de mercadotecnia y publicidad según lo dispuesto en el presente instrumento.
- E) La evaluación y aprobación de los proveedores de los productos a fin de contar con una uniformidad de calidad de los productos necesarios para la operación de la Unidad. Será obligación del FRANQUICIATARIO obtener los productos necesarios para la

operación de la Unidad exclusivamente de los proveedores previamente autorizados por el FRANQUICIANTE.

- F) Hacer su mejor esfuerzo para obtener de los proveedores autorizados una distribución puntual, correcta y suficiente de los productos que se comercializarán en la Unidad. El FRANQUICIANTE hará su mejor esfuerzo para obtener para el FRANQUICIATARIO las mejores condiciones de precio, garantía y tiempo de entrega por parte de los distintos proveedores de los productos. El FRANQUICIATARIO sólo podrá adquirir los productos que comercialice en la Unidad del FRANQUICIANTE o de quien éste le indique.

El FRANQUICIATARIO podrá sugerir nuevos proveedores o productos que cumplan con las normas de calidad establecidas y que ofrezcan mejores condiciones de venta y precio, que las ofrecidas en ese momento por el FRANQUICIANTE o sus proveedores, notificando de inmediato a éste para obtener por su conducto un beneficio mayor de compra por volumen a fin de mantener la uniformidad y homogeneidad del Sistema.

- G) Inspeccionar y evaluar periódicamente la operación de la Unidad formulando un reporte completo que será enviado al FRANQUICIATARIO en un plazo que no exceda de quince días posteriores a la fecha en que se lleva a cabo la visita y que incluirá las medidas correctivas recomendadas para satisfacer los estándares de calidad y servicio del Sistema.
- H) Establecer el Menú Tipo y los precios de los productos e integrarlos al Sistema de Computo , así como, en su caso, la política de descuentos del Sistema y los cambios correspondientes, mismos

que se adjuntaran al presente Contrato, dentro del contenido del Manual de Operaciones.

- I) El FRANQUICIANTE llevará a cabo un permanente y continuo desarrollo de la tecnología y en general del Sistema La Tacita de tal manera que el FRANQUICIATARIO opere siempre la Unidad objeto del presente contrato en términos de excelencia y con las mejoras del sistema de comercialización desarrolladas por el FRANQUICIANTE.

- J) Evaluación y aprobación del proyecto arquitectónico del establecimiento donde operará la Unidad, con el fin de que cumpla con los estándares de los Manuales.

4.2. El FRANQUICIANTE no otorga en virtud del presente Contrato garantía alguna sobre el nivel de ventas, mercadabilidad y/o éxito del local para la Unidad franquiciada, así como tampoco en virtud de cualquier documento y/o autorización que éste haga en relación a la ubicación del mismo; aceptando el FRANQUICIATARIO que todo esto dependerá de su única y exclusiva responsabilidad.

QUINTA.- OBLIGACIONES DEL FRANQUICIATARIO

5.1. El FRANQUICIATARIO reconoce y conviene en que cada Unidad es esencial para la operación del Sistema y por lo tanto es requisito fundamental adherirse a los estándares y políticas del FRANQUICIANTE para el manejo uniforme de todas las Unidades así como cumplir con los estándares y políticas del FRANQUICIANTE en conexión con el uso de los Signos Distintivos del Sistema.

5.2. Adicionalmente, el FRANQUICIATARIO estará obligado a:

- (A) Utilizar las instalaciones de la Unidad únicamente para la operación del mismo, conviniéndose igualmente desde este momento el que el FRANQUICIATARIO no podrá establecer, operar o de cualquier otra forma utilizar las instalaciones ya citadas, para la apertura, operación y administración de cualquier tipo de negocio, oficinas o establecimientos que tengan un fin distinto al señalado en el presente inciso.
- (B) Mantener abierta la Unidad y en condiciones normales de operación, durante las horas y los días detallados en el **Anexo 8** del presente Contrato. Cualquier modificación al horario requerirá aprobación por escrito del FRANQUICIANTE.
- (C) Cumplir con todas las leyes y reglamentos vigentes o futuras aplicables, incluyendo, pero no limitándose a aquellos relacionados a construcción de edificios, mantenimiento, ecología, fiscales, salubridad y seguridad, licencias de funcionamiento, prevención de incendios, licencia de anuncios, afiliación a las cámaras, uso de suelo y seguridad alimenticia, en el entendido que el FRANQUICIANTE no tendrá obligación de dárselas a conocer al FRANQUICIATARIO, ni tendrá responsabilidad alguna en caso de incumplimiento o infracción de alguna de las leyes aplicables por parte del FRANQUICIATARIO.
- (D) El FRANQUICIATARIO deberá, en todo momento durante el término de éste Contrato, mantener la Unidad y todas sus instalaciones, mobiliario, anuncios y equipo dentro y fuera del mismo, en perfectas condiciones y conforme a la imagen del Sistema tal y como sea señalado por el FRANQUICIANTE, cumpliendo con lo que al efecto determinen las Leyes aplicables.

- (E) Abstenerse de usar rockolas, música en vivo, máquinas de video, o cualquier otra máquina que utilice o no monedas o fichas, aparato eléctrico o electrónico que no forme parte del Sistema, sin recibir la previa autorización y condiciones en forma expresa y por escrito fijadas por el FRANQUICIANTE.
- (F) El FRANQUICIATARIO permitirá al FRANQUICIANTE o a sus representantes, la entrada a la Unidad Franquiciada a fin de verificar la operación global del mismo. En caso de encontrarse cualquier anomalía o desviación de los estándares, o bien algún incumplimiento a los Manuales, el FRANQUICIANTE lo hará saber al FRANQUICIATARIO, quien deberá corregir la anomalía o desviación en el plazo que le señale por escrito el FRANQUICIANTE, además de hacerse acreedor a la sanción que corresponda de acuerdo a lo pactado en el presente instrumento.
- (G) El FRANQUICIATARIO deberá contratar, por lo menos quince (15) días antes de la apertura de la Unidad, los servicios necesarios para la operación de la misma, así como luz, teléfono, agua, así como todos aquellos servicios de fumigación, recolección de basura, y demás relacionados con la conservación y mantenimiento del inmueble, siendo el FRANQUICIATARIO el responsable de cualquier obligación que se derive de la contratación de los mismos. El FRANQUICIATARIO deberá enviar al FRANQUICIANTE copia de dichos Contratos.
- (H) El FRANQUICIATARIO seguirá en materia de cortesías, promociones y descuentos a clientes y a otros franquiciatarios, los criterios y normas señalados por el FRANQUICIANTE tanto en el Sistema de Cómputo, tanto en comunicaciones enviadas por el FRANQUICIANTE por medio de correo electrónico o fax. Las

cortesías que deban otorgarse por deficiencia en los alimentos o servicios, serán por cuenta del FRANQUICIATARIO.

- (I) El FRANQUICIATARIO se ajustará a la lista de proveedores que le proporcione el FRANQUICIANTE para tal efecto, la cual podrá ser modificada o adicionada en cualquier momento por el FRANQUICIANTE. El FRANQUICIATARIO deberá informar al FRANQUICIANTE de cualquier variación en la calidad, presentación o disponibilidad que se presente respecto de aquellos proveedores.

En caso de que por alguna causa no puedan proveer al FRANQUICIATARIO los proveedores designados por el FRANQUICIANTE, deberá el FRANQUICIATARIO presentar tres posibles proveedores, para la aprobación del FRANQUICIANTE, el cual decidirá en un plazo máximo de treinta días hábiles, si cumplen con los estándares de calidad y servicio que caracterizan al Sistema.

- (J) Con el propósito de preservar la calidad, prestigio y buen nombre del Sistema La Tacita el cual se basa primordialmente en la magnífica calidad que se exige a los proveedores autorizados, queda prevista como obligación del FRANQUICIATARIO la de pagar en forma y tiempo a los proveedores las órdenes y pedidos que haga.

La falta de pago oportuno a las facturas de los proveedores generará el pago de la cantidad mencionada en la cláusula 16.1. inciso B., que con carácter de pena convencional deberá cubrir al FRANQUICIANTE. En el supuesto de que el FRANQUICIATARIO se retrasara en sus pagos a los proveedores en más de tres ocasiones, el presente Contrato podrá darse por rescindido sin responsabilidad del FRANQUICIANTE y sin necesidad de resolución judicial alguna.

Las formas de pago estarán detalladas en el catálogo de proveedores mismo que se agrega al presente instrumento.

- (K) El FRANQUICIATARIO deberá formular sus pedidos al FRANQUICIENTE y a los proveedores en la forma que al efecto se indique.
- (L) Toda vez que el servicio a domicilio constituye una parte importante dentro del Sistema La Tacita, el FRANQUICIATARIO esta autorizado en todo momento a prestar dicho servicio; dicha autorización no necesitará constar por escrito siempre y cuando el FRANQUICIATARIO se apegue a las condiciones y requisitos que deberá satisfacer para prestar dicho servicio, mismas que se incluyen al Presente Contrato.
- (M) El FRANQUICIATARIO se abstendrá en su caso de duplicar, copiar o de cualquier manera reproducir el Sistema de uso que se le confiera en virtud del presente Contrato debiendo por lo tanto acatar todas las estipulaciones que sobre el uso de dicho Sistema se contendrán en el correspondiente Contrato, ó en su caso, de igual forma para con aquel programa que un tercero por autorización del FRANQUICIENTE le otorgue, en el entendido de que el FRANQUICIATARIO será el único obligado a cubrir el gasto y costo que se genere.
- (N) El FRANQUICIATARIO se obliga a exigir a todo el personal que labore en el local para cafetería La Tacita, que cumpla con todas y cada una de las especificaciones y estándares contenidos en los Manuales de Imagen Corporativa y Recursos, relativos al uniforme que deberán utilizar y la apariencia que deberán mantener. Asimismo

se obliga a verificar que la presente obligación se observe en todo momento.

- (O) EL FRANQUICIATARIO deberá después de la apertura "post-apertura" de la Unidad franquiciada, facultar, enviar y autorizar a sus empleados para que asistan a los programas de capacitación impartidos por el FRANQUICIANTE, en los términos, formas, lugares y tiempos que este último designe.

El FRANQUICIANTE en consecuencia a la capacitación que presta y que se refiere en el presente inciso, estará facultado para aprobar o desaprobar al personal que acudió a la citada capacitación en base a las evaluaciones que oportunamente le de a conocer a el FRANQUICIATARIO.

5.3. Los precios de venta al público de los productos ofrecidos en la Unidad serán fijados por el FRANQUICIANTE el cual los comunicará oportunamente por escrito al FRANQUICIATARIO, quién deberá apegarse a ellos en todo momento. En el entendido de que si el FRANQUICIATARIO vende los Productos a los clientes, a precios por debajo de los vigentes, el FRANQUICIATARIO será responsable de la diferencia que resulte por dicho descuento, y la regalía se aplicará con respecto al precio reconocido por el Sistema o los comunicados enviados por el FRANQUICIANTE.

5.4. Será obligación del FRANQUICIATARIO el que un representante del mismo, previamente aprobado por el FRANQUICIANTE esté en la Unidad los días y horas de operación del mismo, a efecto de asumir la dirección, el control y la responsabilidad de su operación. El FRANQUICIATARIO notificará al FRANQUICIANTE el nombre de la persona a que la presente cláusula se refiere, excepto casos debidamente justificados.

5.5. Las comandas y cualquier insumo o producto que lleven impresos la marca La Tacita, serán surtidos por el FRANQUICIANTE o por quien este determine. Los insumos impresos con la marca La Tacita deberán usarse en todo momento, el incumplimiento a esto será causa de rescisión del presente Contrato.

5.6. Si el FRANQUICIANTE detectara algún arreglo entre sus empleados y el FRANQUICIATARIO tendiente a alterar cualquier información o cualquier pago que deba hacerse al FRANQUICIANTE o por cualquier causa, el FRANQUICIANTE tendrá la facultad de rescindir el presente Contrato sin necesidad de resolución judicial alguna y sin responsabilidad para éste, así como de la aplicación de una pena convencional equivalente al resultado de la multiplicación de la última regalía continua mensual por cinco (5) veces.

5.7. El FRANQUICIATARIO se obliga a tomar todas las medidas necesarias para que el Operador de la Franquicia que en virtud del presente Contrato se otorga, por ningún motivo utilice la información confidencial contenida en los Manuales, así como cualquier otro documento y/o información que le sea proporcionado, para beneficio de persona alguna distinta a las partes que suscriben el presente Contrato, asimismo el FRANQUICIATARIO y el Operador se obligan a verificar que cualquier persona o familiar en grado de parentesco, ascendientes o descendientes sin limitación de grado, colaterales hasta el cuarto grado y por afinidad en segundo grado, que a la fecha o con posterioridad a la fecha de firma del presente instale y/o opere un establecimiento similar al franquiciado, modifique la imagen, colores, signos distintivos, logotipos, marcas, nombres y avisos comerciales de la Unidad y del Sistema que hasta el momento se encuentren utilizando, así como que por ningún motivo vuelvan a ostentar y/o a usar, de cualquier forma la imagen característica del Sistema a la que se ha hecho referencia.

El incumplimiento a lo dispuesto por el presente apartado, dará lugar a la rescisión del presente Contrato, la cuál operara de pleno derecho, sin necesidad de declaración judicial alguna y sin responsabilidad para el FRANQUICIANTE, además de la aplicación de la pena convencional de mayor cuantía prevista por este instrumento.

SEXTA. - ADECUACIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

6.1. Toda vez que para la adecuada operación de la Unidad resulta fundamental su imagen interna y externa, así como su equipamiento, el FRANQUICIATARIO se obliga a:

- A) Designar en el momento de la firma del presente Contrato, a una persona como el responsable de obtener y de mantener vigentes las autorizaciones, permisos, licencias, clasificaciones y demás autorizaciones que sean requeridas para el funcionamiento y operación, de la Unidad de acuerdo con las normas legales vigentes.
- B) Designar en el momento de la firma del presente Contrato, un responsable del seguimiento de las obras de construcción (en su caso), adaptación y equipamiento del establecimiento donde vaya a operar la Unidad.
- C) Informar al FRANQUICIANTE los nombres de los responsables a que se refieren los incisos A) y B) de la presente cláusula.
- D) Someter a la revisión y aprobación del FRANQUICIANTE cualquier modificación que desee hacer a la imagen externa o interna del local para la Unidad.

- E) Realizar todas las modificaciones internas y externas al local para la Unidad, que le sean indicadas por el FRANQUICIANTE para conservar la uniformidad de imagen en el Sistema.

- F) Equipar el local para cafetería La Tacita con estricto apego a lo dispuesto en los Manuales y de acuerdo con las instrucciones del FRANQUICIANTE.

6.2. En todo trabajo de equipamiento o adecuación, la decoración e imagen interior y exterior del local para la Unidad, deberá cumplir con los estándares de apariencia, uniformidad y calidad que señale el FRANQUICIANTE por escrito, ya sea en los Manuales o a través de cualquier otra comunicación. El FRANQUICIANTE estará facultado para revisar cualquier modificación a la decoración interior propuesta, señalando en su caso, los cambios que deba realizar el FRANQUICIATARIO a fin de satisfacer los estándares del Sistema.

6.3. El FRANQUICIANTE designará a un supervisor de obra para efectos de la remodelación y construcción, en su caso, de la Unidad franquiciada en virtud de éste contrato, cuyos honorarios correrán por su cuenta; para locales fuera del D.F. los gastos de transportación, hospedaje y alimentación que se originen de las visitas de supervisión de la remodelación y construcción de la Unidad, los gastos del supervisor designado por el FRANQUICIANTE y su personal calificado, correrán por cuenta del FRANQUICIATARIO.

6.4. El FRANQUICIANTE deberá enviar al FRANQUICIATARIO, a más tardar cinco días posteriores de iniciada la obra de remodelación o construcción de la Unidad, un programa de supervisión que incluirá el número de visitas que serán necesarias.

SEPTIMA.- USO DE LOS SIGNOS DISTINTIVOS DEL SISTEMA

7.1. El FRANQUICIANTE por virtud de este Contrato, concede al FRANQUICIATARIO una licencia temporal no exclusiva para usar los Signos Distintivos del Sistema durante la vigencia del presente Contrato. El FRANQUICIATARIO está de acuerdo y se obliga a no comercializar productos de Marcas no autorizadas por el FRANQUICIANTE, ni tampoco usar marcas, diseños, nombres comerciales o logotipos diferentes a aquellos comprendidos en el Sistema.

7.2. El FRANQUICIANTE en su calidad de único titular de los Signos Distintivos asume toda la responsabilidad en caso que éstos, o su uso, invadan derechos de Propiedad Industrial de terceros.

7.3. Con respecto al uso de los Signos Distintivos del Sistema, el FRANQUICIATARIO se obliga a:

- A) Sólo utilizar las marcas del sistema señaladas por el FRANQUICIANTE en el **Anexo 2**, y deberá utilizarlas en la manera establecida en los Manuales. Cualquier uso no autorizado de los Signos Distintivos del Sistema constituirá una violación a los derechos del FRANQUICIANTE conforme a este Contrato y dará lugar a las medidas correctivas establecidas dentro del presente instrumento.

- B) El FRANQUICIATARIO utilizará los Signos Distintivos del Sistema sólo en relación con la operación de la Unidad, así como con fines publicitarios del mismo o del Sistema. El uso de los Signos Distintivos Marcas del Sistema no podrá extenderse más allá de la duración del presente Contrato; en consecuencia, el FRANQUICIATARIO expresamente acuerda y conviene en cesar de inmediato el uso de los Signos Distintivos del Sistema a la terminación o vencimiento del presente Contrato por cualquier causa.

- C) El FRANQUICIATARIO operará y anunciará el local para la Unidad bajo los Signos Distintivos del Sistema. En toda su papelería oficial, el FRANQUICIATARIO deberá incluir la leyenda "Bajo licencia de OPERADORA La Tacita S.A de C.V", en el entendido de que el FRANQUICIATARIO no podrá ostentarse dentro de la papelería oficial, tarjetas de presentación o cualquier otro documento relativo a la Franquicia con puesto alguno que pueda vincularlo con el FRANQUICIANTE.
- D) Durante la vigencia de este Contrato, el FRANQUICIATARIO deberá identificarse en lo personal como el dueño del negocio franquiciado con licencia de uso de los Signos Distintivos Sistema.
- E) El FRANQUICIATARIO no podrá usar los Signos Distintivos del Sistema para contratar alguna obligación a nombre del FRANQUICIANTE.
- F) El FRANQUICIATARIO no podrá usar los Signos Distintivos del Sistema como parte de su denominación o razón social.
- G) El FRANQUICIATARIO notificará de inmediato al FRANQUICIANTE de cualquier infracción o uso no autorizado a los Signos Distintivos del Sistema o de cualquier demanda por parte de alguna persona en relación a cualquier derecho sobre los mismos. El FRANQUICIATARIO acuerda que no se comunicará con ninguna persona fuera del FRANQUICIANTE y los abogados de éste en conexión con cualquier infracción, intento de uso o demanda de los señalados anteriormente. El FRANQUICIANTE tendrá la exclusiva facultad de enfrentar dicha acción como considere apropiado y

tendrá el derecho exclusivo de controlar cualquier procedimiento ante las autoridades competentes.

- H) El FRANQUICIATARIO conviene que durante la vigencia del presente Contrato, y en cualquier momento posterior, no deberá, por sí solo o a través de, a favor de, o conjuntamente con cualquier persona o personas, físicas o morales, solicitar, registrar u obtener el registro o propiedad de cualesquiera de los Signos Distintivos del Sistema en cualquier parte del mundo.

El FRANQUICIATARIO expresamente acepta que:

- A) El FRANQUICIANTE es el titular de todos los derechos, sobre los Signos Distintivos del Sistema así como del buen nombre asociado con La Tacita y simbolizado por las mismas;
- B) Los Signos Distintivos del Sistema son válidos y sirven para identificar al FRANQUICIANTE como la fuente de los bienes y servicios ofrecidos bajo los propios Signos Distintivos;
- C) El FRANQUICIATARIO no podrá, directa o indirectamente disputar la validez o el título de propiedad del FRANQUICIANTE sobre los Signos Distintivos del Sistema en México o en el extranjero;

7.5. El FRANQUICIANTE se reserva el derecho de sustituir o modificar las diferentes Marcas, logotipos y emblemas constitutivos de los Signos Distintivos del Sistema y de la Unidad. Cuando represente dicha modificación un costo considerable a juicio del FRAQUICIANTE se pactará con el FRANQUICIATARIO el plazo para que se realicen las modificaciones correspondientes.

7.6. El FRANQUICIANTE en cualquier momento podrá desarrollar nuevas marcas, nombres, avisos comerciales y derechos de autor, las cuales deberán ser asumidas por el FRANQUICIATARIO siempre y cuando se encuentren asociadas al Sistema. Dichas marcas, nombres avisos comerciales y derechos de autor, se entenderán licenciadas en uso al FRANQUICIATARIO quien deberá cumplir en relación con las mismas con todas las obligaciones previstas en este apartado.

OCTAVA.- SISTEMA DE COMPUTO

8.1 El FRANQUICIATARIO reconoce que el manejo, operación y administración de la Unidad deberá contar en todo momento con la calidad y estándares requeridos por el FRANQUICIANTE y por lo tanto un requisito fundamental será utilizar el Sistema de Cómputo. En el entendido de que la falla del Sistema no será una justificación del FRANQUICIATARIO por el incumplimiento de las obligaciones a su cargo ya que este deberá sujetarse a lo que para cada supuesto indiquen los Manuales

En tal virtud y con el objeto de mantener una operación uniforme en todos los establecimientos que operan bajo el Sistema, el FRANQUICIATARIO se obliga a:

(a) Utilizar el Sistema de Cómputo siguiendo los lineamientos, instrucciones y directrices señaladas por el FRANQUICIANTE.

(b) El FRANQUICIANTE indicará al FRANQUICIATARIO el equipo necesario para instalar el Sistema de Cómputo, obligándose el FRANQUICIANTE a instalar el Sistema de Cómputo y en FRANQUICIATARIO a que en todo momento la Unidad contará con dicho equipo.

(c) Asignar a dos personas encargadas del manejo del Sistema de Cómputo las cuales recibirán la capacitación correspondiente e informarán al FRANQUICIANTE los datos de las mismas.

8.2 El FRANQUICIATARIO se abstendrá de copiar, reproducir o de cualquier otra forma duplicar el Sistema de Cómputo y por lo tanto deberá respetar los derechos autorales.

8.3 El incumplimiento a lo dispuesto por el inciso anterior anterior será causal de rescisión del presente Contrato sin necesidad de declaración judicial alguna, sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que el FRANQUICIANTE pudiera intentar contra el FRANQUICIATARIO.

NOVENA.- MANUALES E INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

9.1. Con el fin de proteger la reputación y el buen nombre del Sistema y buscando mantener los estándares de operación, el FRANQUICIATARIO deberá operar la Unidad en estricto cumplimiento con los Manuales del FRANQUICIANTE que en calidad de Comodato le son entregados así como de acuerdo con cualquier otra comunicación por escrito que le haga el propio FRANQUICIANTE.

9.2. El FRANQUICIATARIO deberá tratar siempre los Manuales y cualquier otra información proporcionada por el FRANQUICIANTE, como confidencial. El FRANQUICIATARIO no estará autorizado para copiar, duplicar, grabar o de cualquier otra forma reproducir, total o parcialmente los Manuales Confidenciales. Asimismo vigilará y tomará las medidas necesarias para que todos sus empleados cumplan con las mismas obligaciones de confidencialidad suscribiendo un Contrato de Confidencialidad que contenga las mismas estipulaciones que el que el FRANQUICIATARIO suscribirá con el FRANQUICIANTE. El incumplimiento a lo dispuesto por esta cláusula será causal de terminación inmediata del presente Contrato sin necesidad de declaración judicial alguna, sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que el FRANQUICIANTE pudiera intentar contra el FRANQUICIATARIO o su personal.

cualquier otra forma reproducirla. Toda vez que ésta información confidencial será divulgada al personal del FRANQUICIATARIO y exclusivamente para su utilización en la operación de la Unidad, el FRANQUICIATARIO se obliga a vigilar y tomar las medidas necesarias para que su personal cumpla con la confidencialidad a que se refiere la presente cláusula.

El incumplimiento a lo dispuesto por ésta cláusula será causal de rescisión del presente Contrato sin necesidad de declaración judicial alguna y sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que el FRANQUICIANTE pudiera intentar contra el FRANQUICIATARIO, así como de la aplicación de una pena convencional equivalente a 2000 (dos mil) días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal.

9.7. A la terminación o rescisión del presente Contrato, los Manuales y toda aquella información confidencial en poder del FRANQUICIATARIO deberá ser devuelta al FRANQUICIANTE. No obstante lo anterior, las Obligaciones de Confidencialidad, permanecerán en vigor y serán exigibles, aún después del vencimiento o terminación del presente instrumento. El incumplimiento de la obligación a que la presente cláusula se refiere dará lugar a la aplicación de la pena convencional prevista en la cláusula anterior.

9.8. Toda la información confidencial a que el presente apartado se refiere constituye secretos industriales en los términos de lo dispuesto por la Ley de la Propiedad Industrial.

DÉCIMA.- INFORMACIÓN CONTABLE

10.1. El FRANQUICIATARIO deberá mantener, durante la vigencia de este Contrato, preservándolos durante los períodos establecidos en los Manuales y/o en las Leyes aplicables: libros, registros y archivos contables completos y exactos, referentes al establecimiento, incluyendo, pero no limitándose a: recibos de

ventas, cupones, recibos de compras, facturas, archivos de nóminas, talonarios de cheques, estados de cuenta bancarios, registros y/o comprobantes de pago de impuestos y derechos, recibos en efectivo y desembolsos, libros, diario y mayor; y estados financieros de resultados elaborados por Contador Público.

10.2. El FRANQUICIATARIO deberá presentar al FRANQUICIANTE la información contable, siempre que ésta le sea requerida para tal efecto, y permitirá que el FRANQUICIANTE, a través de sus representantes inspeccionen toda la información contable sin más limitación de que la inspección se haga durante días y horas hábiles con previo aviso por parte del FRANQUICIANTE con por lo menos cinco días de anticipación. Asimismo, el FRANQUICIATARIO presentará mensualmente, a más tardar el día diez (10) de cada mes, un reporte de ventas y estadística conforme al modelo que le indique el FRANQUICIANTE.

10.3. El FRANQUICIATARIO deberá presentar al FRANQUICIANTE antes del 1º de mayo de cada año, un estado de cuenta que contenga todas las cifras de ingresos brutos por ventas anuales y mensuales, así como los pagos mensuales correspondientes, en la forma que para tal efecto le indique oportunamente el FRANQUICIANTE.

10.4 Si cualquier documento, visita o auditoria, revelara que existe alguna omisión de venta de Productos o que la información presentada al FRANQUICIANTE es falsa, el FRANQUICIATARIO se obliga a cubrir las cantidades omitidas o alteradas más los intereses moratorios, así como todos los gastos y honorarios derivados de dichas visitas, auditorias o cualquier otra actividad realizada dentro de los cinco días siguientes a la notificación respectiva. Aunado a lo anterior, el FRANQUICIANTE podrá dar por terminado el presente contrato sin necesidad de declaración judicial y sin responsabilidad alguna para el FRANQUICIANTE.

DÉCIMA PRIMERA. - SEGUROS

11.1. El FRANQUICIATARIO deberá contratar, con 15 (quince) días previos a la apertura de la Unidad y renovar para mantener vigentes durante el término del Contrato los seguros que cubran las siguientes contingencias:

A) Incendio edificio, contenidos y pérdidas consecuentes;

B) Terremoto edificio, contenidos y pérdidas consecuentes;

C) Responsabilidad civil por actividades; bienes muebles e inmuebles;

D) Robo con violencia y asalto, roturas de cristales, dinero y valores;

E) Un seguro de pérdidas consecuentes que garantice al FRANQUICIANTE en caso de incendio, destrucción total o cualquier otra causa que impida la operación normal de la Unidad el pago durante por lo menos tres meses de las regalías mensuales que hubiere recibido en promedio durante los últimos 12 meses por el tiempo en que la Unidad no pueda continuar con su operación normal.

11.2. En caso de que el local donde opere Unidad fuere arrendado, el FRANQUICIATARIO deberá adquirir los seguros a que se refiere el presente apartado al momento de suscribir el Contrato de Arrendamiento correspondiente.

11.3. Todos los seguros que conforme a este Contrato deba adquirir el FRANQUICIATARIO, serán contratados a través del agente de seguros que previamente apruebe el FRANQUICIANTE, con el objeto de obtener mayores beneficios en la contratación de dichos seguros, enviando al FRANQUICIANTE copia de las pólizas a más tardar en un plazo de treinta (30) días contados a partir de la firma del presente instrumento. El incumplimiento de lo dispuesto en esta

cláusula, será causa de terminación anticipada del presente Contrato sin responsabilidad alguna para el FRANQUICIANTE y sin necesidad de resolución judicial.

11.4 Las cantidades que por concepto de indemnización reciba el FRANQUICIATARIO en caso de algún siniestro, deberá utilizarlas para arreglar el Establecimiento, reponer el equipo y producto siniestrado y reiniciar cuanto antes la operación de la Unidad.

DÉCIMA SEGUNDA.- CESIÓN DE DERECHOS Y OBLIGACIONES

12.1. El FRANQUICIATARIO reconoce que los derechos y obligaciones que conforme a este Contrato le corresponden, son de carácter personal en atención a las condiciones y perfiles de cada uno de sus socios, y que en tal virtud el FRANQUICIANTE ha celebrado el presente Contrato en atención a las características profesionales y comerciales del FRANQUICIATARIO; en consecuencia, para que el FRANQUICIATARIO pueda ceder, transmitir, enajenar, donar, gravar o de cualquier otra forma afectar sus intereses derivados del presente Contrato, deberá contar con la aprobación previa, expresa y por escrito del FRANQUICIANTE, en caso de que no cuente con dicha autorización y realice cualquiera de las operaciones descritas en la presente cláusula se rescindirá el presente Contrato sin necesidad de declaración judicial alguna y sin responsabilidad para el FRANQUICIANTE.

12.2 Para que el FRANQUICIATARIO pueda modificar su estructura accionaría en forma alguna, en la medida en que dicha modificación represente una cesión o venta total o parcial de los títulos valor de los accionistas, o implicare la admisión de nuevos socios traduciéndose en una incidencia al presente Contrato, deberá contar con la autorización expresa y por escrito del FRANQUICIANTE. En caso de no obtenerla, se rescindirá el presente Contrato sin necesidad de declaración

judicial alguna, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que el FRANQUICIANTE pudiera intentar contra el FRANQUICIATARIO.

12.3 En caso de fallecimiento del FRANQUICIATARIO, y en virtud de los anteriores incisos, el FRANQUICIANTE tendrá la facultad a su entera elección de continuar con el Contrato con los sucesores del FRANQUICIATARIO, o de rescindir el presente Contrato sin necesidad de declaración judicial y sin responsabilidad alguna para el FRANQUICIANTE.

12.4. En el caso de cesión de derechos del presente instrumento, el FRANQUICIANTE celebrará un nuevo Contrato con el cesionario que hubiere previamente autorizado. El nuevo cesionario deberá pagar la cantidad equivalente al cincuenta por ciento (50%) de la cuota inicial vigente al momento de la cesión.

12.5 El FRANQUICIATARIO podrá ceder los derechos y obligaciones objeto del presente Contrato a un tercero debiendo pedir autorización y dando aviso al FRANQUICIANTE previamente y por escrito de dicha cesión o transmisión.

Una vez que el FRANQUICIATARIO hubiere cedido los derechos y obligaciones a su cargo previstos en el presente Contrato en los términos de ésta cláusula, dejará de tener responsabilidad y obligaciones frente al FRANQUICIANTE, las que serán asumidas por el nuevo FRANQUICIATARIO.

12.6. El FRANQUICIANTE tendrá la primera opción en igualdad de condiciones para la transmisión de derechos y obligaciones del presente Contrato por parte del FRANQUICIATARIO. De no ejercerla el FRANQUICIANTE en un término de treinta (30) días hábiles podrá el FRANQUICIATARIO sugerir a otro cesionario.

12.7. En caso de que el FRANQUICIATARIO deje de operar la Unidad por cualquier causa, el FRANQUICIANTE tendrá un derecho preferente a adquirir a

valor de mercado el mobiliario, inventario y equipo utilizado en la operación de la misma.

12.8. El plazo para que el FRANQUICIANTE adquiera el equipo, inventario y mobiliario a que se refiere la cláusula anterior será de treinta (30) días contados a partir de que sea notificado por el FRANQUICIATARIO de su interés de vender el equipo y mobiliario.

DÉCIMA TERCERA. - VIGENCIA

13.1. Este Contrato entrará en vigor en la Fecha de Iniciación.

13.2. El término de este Contrato será de 7 (siete) años contados a partir de la Fecha de Iniciación y será renovable por períodos iguales, en la medida en que el FRANQUICIATARIO haya cumplido a juicio del FRANQUICIANTE con todas y cada una de las obligaciones previstas en el presente Contrato incluidas las de pago.

En caso de renovación, las partes celebrarán un nuevo Contrato, el que incluirá las mejoras técnicas, operativas y de mercadotecnia que haya tenido el Sistema como resultado de la constante inversión por parte del FRANQUICIANTE en investigación y desarrollo, así como las modificaciones a los términos del contrato incluyendo los Productos, las Regalías y las listas de precios.

13.3 En caso que el FRANQUICIANTE decida renovar el presente Contrato, el FRANQUICIATARIO se obliga a pagarle al FRANQUICIANTE el 50% de la Cuota Inicial como una cuota de renovación y sujetarse a las condiciones que para tal efecto le establezca el FRANQUICIANTE.

DÉCIMA CUARTA. - PUBLICIDAD

14.1. Reconociendo el valor de la publicidad y la importancia de la promoción y difusión de los servicios y bienes comercializados por el Sistema, las partes están de acuerdo en lo siguiente:

- A) El FRANQUICIANTE realizará todos aquellos programas de publicidad para la promoción de ventas y difusión del Sistema, a fin de dar a conocer al público el éxito, bienes y servicios ofrecidos por la Unidad. El costo de tales programas será cubierto con las cantidades aportadas por los FRANQUICIATARIOS de conformidad con lo establecido en el **Anexo 4** al presente Contrato.

- B) El FRANQUICIATARIO deberá desarrollar periódicamente programas de publicidad, promoción de ventas y difusión, estructurados para dar a conocer los bienes y servicios ofrecidos precisamente en la Unidad objeto del presente Contrato, obligándose a destinar a estos programas el 1.5% por ciento de sus Ventas Totales mensuales. El FRANQUICIATARIO deberá comprobar al FRANQUICIANTE que efectivamente destinó dicho porcentaje para el desarrollo de los Programas Locales de Publicidad.

- C) Todos aquellos programas desarrollados por el FRANQUICIATARIO conforme a lo señalado en el inciso B) anterior, deberán cumplir con los estándares señalados en los manuales y deberán ser aprobados previamente por el FRANQUICIANTE.

DÉCIMO QUINTA.- RESCISIÓN Y TERMINACIÓN

15.1. El FRANQUICIANTE podrá rescindir el presente Contrato en caso de que el FRANQUICIATARIO incurra en cualquiera de las causales de incumplimiento causal de rescisión de acuerdo a lo establecido en este Contrato, en cuyo caso la rescisión operará de pleno derecho sin necesidad de resolución judicial alguna y sin responsabilidad para el FRANQUICIANTE.

Así mismo, y sin perjuicio de lo anterior, el FRANQUICIANTE podrá dar por terminado el presente Contrato en los siguientes casos:

(a) En el caso de que el FRANQUICIATARIO viole, en perjuicio del FRANQUICIANTE, cualquiera de las disposiciones del presente Contrato.

(b) En el caso de liquidación, quiebra o insolvencia del FRANQUICIATARIO.

(c) En el caso de que los Signos Distintivos se encuentren en conflicto con derechos de terceros u otro tipo de conflictos judiciales.

(d) En caso de huelga de los empleados del FRANQUICIATARIO.

(e) En caso de que el propietario del inmueble en donde se ubica la Unidad rescinda el Contrato de arrendamiento (en su caso).

(f) En caso de que el FRANQUICIATARIO sea el responsable de la obra arquitectónica, y no abra la Unidad e inicie operaciones de la misma dentro de las doce semanas contadas a partir de la fecha de firma del presente Contrato.

15.2. En caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones no señaladas en la cláusula anterior, el FRANQUICIANTE notificará al FRANQUICIATARIO, el cual contará con un plazo de quince (15) días hábiles para subsanar el incumplimiento y si continúa dicho incumplimiento se rescindirá el presente Contrato, operando dicha rescisión de pleno derecho sin necesidad de declaración judicial alguna y sin responsabilidad para el FRANQUICIANTE.

15.3. A la terminación o rescisión del presente Contrato el FRANQUICIATARIO tendrá las siguientes obligaciones:

- A) Cubrir de inmediato todos los pagos pendientes por regalías o por cualquier otro concepto.
- B) Devolver de inmediato los Manuales entregados en calidad de Comodato al FRANQUICIANTE y destruir cualquier otra información confidencial.
- C) Modificar en un plazo que no exceda de cinco (5) días hábiles la imagen externa e interna del establecimiento de tal manera que no se identifique como parte integrante del Sistema.
- D) Cesar de inmediato el uso de todos los Signos Distintivos del Sistema retirando en un plazo que no exceda de cuarenta y ocho (48) horas cualquier señalamiento que contenga las mismas.
- E) Continuar observando las obligaciones de confidencialidad asumidas en virtud del presente Contrato.
- F) Cesar de inmediato el uso del Sistema de Cómputo del Sistema propiedad del FRANQUICIANTE y devolver dicho Sistema al FRANQUICIANTE en un plazo que no exceda de cuarenta y ocho (48) horas manifestando por escrito y en protesta de decir verdad que no existe ninguna copia de dicho Sistema.

15.4. El FRANQUICIATARIO permitirá el acceso al Establecimiento al FRANQUICIANTE o sus representantes para que comprueben el adecuado cumplimiento a las obligaciones estipuladas en el presente Contrato.

15.5 En caso que el FRANQUICIATARIO desee dar por terminado el presente Contrato antes de trece meses contados a partir de la fecha de firma del Contrato, deberá dar aviso al FRANQUICIANTE con tres meses de anticipación y se obliga

a pagar a el FRANQUICIANTE la cantidad de \$138,000.00 (ciento treinta y ocho mil 00/100 moneda de los Estados Unidos Mexicanos).

DÉCIMA SEXTA.- INCUMPLIMIENTO, MEDIDAS CORRECTIVAS, SANCIONES Y PENAS CONVENCIONALES

16.1. El FRANQUICIATARIO reconoce y acepta expresamente el derecho del FRANQUICIANTE para ejercer todas las sanciones, penas convencionales y medidas correctivas a que se refiere el presente apartado.

- A) Cuando la operación del local para la Unidad se vea interrumpida por más de diez días naturales, como consecuencia de violaciones a las disposiciones sanitarias de seguridad, funcionamiento y/o cualquiera otra regulación gubernamental o administrativa similar, se considerará que el FRANQUICIATARIO incumple el presente Contrato y por lo tanto, se hará acreedor a una pena convencional equivalente a 200 (doscientos) días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal, por el período en que la Unidad no pueda operar normalmente por la primera vez en que dicho incumplimiento se suscite. No obstante, en el caso que la operación de la Unidad se viera interrumpida por segunda vez por las causas antes descritas, será causal de rescisión del presente Contrato operando dicha rescisión de pleno derecho sin necesidad de declaración judicial y sin responsabilidad alguna para el FRANQUICIANTE.

En caso de que el FRANQUICIATARIO sustrajera personal de confianza o de línea del FRANQUICIANTE para operar su franquicia o cualquier otro negocio similar al del Sistema de Franquicias La Tacita, sin previa autorización por escrito del FRANQUICIANTE, se hará acreedor a la pena convencional antes descrita.

- B) En los casos de incumplimiento por parte del FRANQUICIATARIO de las obligaciones a su cargo previstas en el presente acuerdo de voluntades, el

FRANQUICIANTE en primera instancia enviará al FRANQUICIATARIO un aviso de incumplimiento señalando un plazo para que dicho incumplimiento sea corregido. Si el FRANQUICIATARIO incumpliera de nuevo con la misma o cualquier otra obligación a su cargo, el FRANQUICIANTE aplicará una pena convencional equivalente a a 200 (doscientos) días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal, en el día de pago. En caso de que el FRANQUICIATARIO incurra en una tercera violación, este será sancionado con una pena convencional equivalente a 500 (quinientos) días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal apercibiéndosele además que de continuar sus incumplimientos el Contrato podrá rescindirse, operando dicha rescisión de pleno derecho sin necesidad de declaración judicial alguna y sin responsabilidad del FRANQUICIANTE.

- C) El FRANQUICIATARIO se constituirá en incumplimiento grave que dará lugar a la rescisión del presente Contrato operando de pleno derecho sin necesidad de declaración judicial alguna y sin responsabilidad para el FRANQUICIANTE, así como al pago de la pena convencional equivalente a 500 (quinientos) días de salario mínimo general vigente en cualquiera de los siguientes supuestos:
- (1) Si el FRANQUICIATARIO cede cualquier derecho u obligación derivado del presente Contrato, sin contar para ello con el previo consentimiento del FRANQUICIANTE;
 - (2) Si el FRANQUICIATARIO falla, rehusa o ignora el obtener la previa autorización del FRANQUICIANTE cuando ésta sea requerida en los términos del presente Contrato.
 - (3) Si el FRANQUICIATARIO o su personal viola cualquiera de los Convenios de Confidencialidad y de No Competencia contenidos en el presente Contrato;

- (4) Si el FRANQUICIATARIO hace un uso no autorizado o indebido de las Marcas, y nombres comerciales del Sistema, o si utiliza cualquier marca no contemplada dentro de los del Sistema en relación con la operación del local para cafetería YELLOW CAFÉ, sin contar para ello con la aprobación previa, expresa y por escrito del FRANQUICIANTE;
- (5) Si el FRANQUICIATARIO realiza cualquier acto que dañe la imagen del Sistema, del FRANQUICIANTE o del local para la Unidad.
- (6) Si el FRANQUICIATARIO comercializa productos de proveedores distintos a los autorizados por el FRANQUICIANTE dentro del local para la Unidad, sin contar para ello con la aprobación previa, expresa y por escrito del FRANQUICIANTE.
- (7) Si el FRANQUICIATARIO en cualquier forma, directa o indirectamente, por si o por terceros, vendiere, negociare, se vinculase, abriere y/o opere un negocio que por su giro, los productos que venda, los servicios que preste, por su imagen, o su nombre, se pueda considerar como competidor o similar del local para la Unidad o de cualquier otro Cafetería o Franquicia del Sistema.
- (8) Si el FRANQUICIATARIO falla o ignora su obligación de suministrar la información contable de tal manera que ésta no refleja la venta de Productos reales con el objeto de pagar menos regalías que las que debieran pagarse.
- (9) Si el FRANQUICIANTE constata que el FRANQUICIATARIO proporciona la información contable de tal manera que ésta no refleja

la prestación de servicios reales con el objeto de pagar menos regalías que las que debieran pagarse.

16.2. Todas y cada una de las medidas correctivas establecidas en la presente cláusula son independientes la una de la otra y serán acumulativas; el no ejercicio de cualquier medida correctiva no extingue ésta y; la renuncia por parte del FRANQUICIANTE a ejercitar cualquier medida correctiva en caso de una violación o incumplimiento determinado, no deberá considerarse como una renuncia general o definitiva al ejercicio de cualquier o la misma medida correctiva en caso de nueva violación o incumplimiento.

DÉCIMA SÉPTIMA.- ACUERDO DE NO COMPETIR

17.1. El FRANQUICIATARIO, así como todos y cada uno de sus accionistas, socios, y afiliados convienen y se obligan a que durante la vigencia del presente Contrato y a su terminación por cualquier causa, no tendrá ninguna participación directa o indirecta en la propiedad y operación de cualquier negocio similar al contemplado en este Contrato, ni poseerá, administrará, asesorará o de cualquier otra forma intervendrá en la inversión o el funcionamiento de cualquier otro local para cafetería La Tacita con características similares al Sistema. Cualquier violación a lo dispuesto en la presente cláusula facultará al FRANQUICIANTE a rescindir el presente Contrato y/o en su caso, a imponer una pena convencional al FRANQUICIATARIO equivalente al promedio mensual de regalías generadas en los últimos doce meses, multiplicado por cien (100) veces.

DÉCIMA OCTAVA.- INDEPENDENCIA DE LOS CONTRATANTES

18.1. Queda entendido y aceptado por las partes que ambas son contratantes independientes y que la celebración del presente no convierte a ninguna de las partes en agente, representante, mandatario, socio, empleado o dependiente de la

otra. En ésta virtud, ninguna de las partes tendrá ninguna responsabilidad laboral frente a los trabajadores de la otra parte.

18.2. Ninguna de las partes tendrá la facultad de contratar, obligarse o de cualquier otra forma involucrar a la otra en ningún tipo de operación, excepto en los casos de programas de publicidad, en los cuales el FRANQUICIANTE actuará a su nombre y en el de todos los FRANQUICIATARIOS del Sistema.

18.3. Ninguna de las partes podrá utilizar el nombre de la otra a fin de garantizar el cumplimiento de sus propias obligaciones, a no ser que medie el consentimiento previo, expreso y por escrito de la parte garante.

18.4. Los pagos a proveedores y todos los gastos que se deriven de la operación de LA Unidad, así como todos los impuestos que se deriven del presente Contrato serán responsabilidad exclusiva del FRANQUICIATARIO y éste no podrá deducir de los pagos que deba hacer al FRANQUICIANTE ninguna cantidad que haya pagado o que deba pagar a terceros, incluyendo impuestos.

18.5. El FRANQUICIATARIO será responsable de todas las obligaciones fiscales, civiles, penales y en relación con la Ley de Protección al Consumidor que se deriven de la operación del local para la Unidad, así como de cualquier otro concepto relacionado con ésta.

DÉCIMA NOVENA.- NOTIFICACIONES

19.1. Toda notificación que deba enviar una parte a la otra, deberá dirigirse a las personas y direcciones que a continuación se señalan, recabando el acuse de recibo correspondiente.

FRANQUICIANTE

OPERADORA La Tacita, S.A. DE C.V.

América N.284

Col. Parqué San Andrés C.P. 07010

FRANQUICIATARIO

19.2 Se considerará hecha toda notificación que por escrito se entregue en los domicilios indicados y que sea recibida por cualquier persona que trabaje para cualquiera de las partes, según corresponda la notificación.

19.3 Se considerará que el FRANQUICIATARIO incumple el presente Contrato, cuando él o su personal se nieguen a firmar de recibido cualquier notificación que el FRANQUICIANTE o su personal les hagan llegar, incurriendo en falta leve la primera vez que ocurra, por lo que será sancionada con una pena convencional equivalente a 200 (doscientos) días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal, apercibiéndole además que de continuar con dicho incumplimiento, el Contrato podrá rescindirse, operando dicha rescisión de pleno derecho sin necesidad de declaración judicial y sin responsabilidad alguna para el FRANQUICIANTE.

VIGÉSIMA.- FUERZA MAYOR

20.1. En caso de fuerza mayor, la parte afectada se verá relevada del cumplimiento de sus obligaciones entre tanto persista la causa de fuerza mayor. En caso de que la causa de fuerza mayor excediera de treinta (30) días naturales, el FRANQUICIANTE podrá dar el Contrato por terminado sin responsabilidad alguna.

VIGÉSIMA PRIMERA.- LEY APLICABLE, JURISDICCIÓN, REGISTRO

21.1. Cualquier controversia o demanda derivada del cumplimiento, interpretación, alcance o exigibilidad del presente Contrato, las partes aceptan someterse a un procedimiento de mediación ante el Mediador o Mediadores designados por la

Asociación Mexicana de Franquicias, de no llegarse a un acuerdo las partes aceptan que serán aplicables las leyes de la Ciudad de México, Distrito Federal; asimismo las partes se someten expresamente a la jurisdicción de los Tribunales Competentes de la Ciudad de México, Distrito Federal, renunciando expresamente a cualquier otra jurisdicción que pudiere corresponderle por virtud de su domicilio actual o futuro por cualquier causa.

21.2. En cumplimiento a lo dispuesto por la Ley de la Propiedad Industrial, éste Contrato deberá ser registrado ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial. Los gastos de registro serán a cargo del FRANQUICIATARIO, pero cualquiera de las partes podrá solicitar su inscripción.

EL FRANQUICIATARIO

EL FRANQUICIANTE

OBLIGADO SOLIDARIO

MÉXICO DF A _____

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, IMCP; edición 2004. 405 p.
2. González Calvillo, Enrique. *Franquicias: la revolución de los 90*. México: McGraw- Hill, 1992. 145 p.
3. Raab, Steven. *Franquicias: Ventajas y desventajas de su venta*. México: Limusas, 1991. 330 p.
4. Alba Aldave, Cristina. *Las franquicias en México. Una nueva visión*. México: Fondo editorial FCA, 2004. 209 p.
5. Torres de la Rosa, Alejandra. *El contrato de franquicia en el derecho mexicano*. México: Porrúa, 2000. 114 p.
6. Gargollo Arce, Javier. *El contrato de Franquicia*. México: Themis, 4ª edición, 2001. 100 p.
7. *Franquicias hoy. Directorio Oficial de la Asociación Mexicana de Franquicias 2004*. México: Asociación Mexicana de Franquicias, Número VI, Año VI, 6ª edición. 170 p.
8. Saporosi, Gerardo. *Sea su propio jefe a través del franchising*. Argentina: Macchi, 1994. 152 p.
9. Morales Castro José Antonio y Arturo, *Proyectos de Inversión*, 1ª. ed., Gasca Siccó, México, 2004.

10. Hernández Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, 2ª. ed. , ECAFSA, México, 2000.
11. Rodríguez Valencia, Joaquín. *Administración de PYMES*. México: Thomson, 5ª edición, 2003. 340 p.
12. Fondo Editorial FCA. *Emprendedores*. México: N. 77, Septiembre – Octubre 2002. Pp. 1 –41.
13. IDC. México: año XIV, 3ra. época, 15 de octubre de 2001. Sección fiscal. P.p. 1-4.
14. Entrepreneurship, *Theory and practice*. USA: Vol. 25 N. 1, 2000. P.p. 125-135.
15. El financiero. México: *Suplemento comercial de junio*. Jueves 24 de junio 2004.
16. Alta dirección. “*Actividades de influencia en las franquicias*”. México: Vol. 39, N.231, 2003.
17. Mujer ejecutiva. “*Franquicias inversión a tu alcance*”. México: año III, n. 50, abril 2004.
18. Mundo ejecutivo. “*Una franquicia con mucho sabor*”. México: Vol. 37, N.266, junio 2001 y N.298, febrero 2004.
19. Expansión. “*Belleza a la brasileña*”. México: Vol. 34, N.870, 2003.
20. Negocios y bancos. “*Las franquicias y su regulación*”. Año LII, N.1106, mayo 2003.
21. Entrepreneur. *500 franquicias*. México: Impresiones Aéreas, Volumen 12, Número 01, enero 2004. 257 p.

22. Entrepreneur. *1500 oportunidades de negocio*. México: Impresiones Aéreas, Volumen 12, Número 06, junio 2004. 275 p.
23. El nuevo Inversionista. *Franquicias*. México: Editorial Premiere, Mayo 2004. 98 p.
24. www.franquiciasdemexico.org
25. www.franquiciashoy.com
26. www.elmundodelcafe.com
27. www.wsicorporate.com
28. www.tormo.com/franquiciados/actualidad/noticias/noticia.asp?id=667 - 23k
29. www.femsa.com/qsomos_sub.asp?sub_id=cocacola
30. Exposición y conferencias. Feria Internacional de Franquicias. México: World Trade Center. 2004.
31. Oportunidades de negocios México: World Trade Center. 2004.
32. Encuentro PyME. México: Centro de Convenciones Banamex. 2004.