

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
ORGANIZACIONES**

**TEMA: PROPUESTA DE NORMATIVIDAD PARA
LAS FRANQUICIAS MEXICANAS**

**DIRECTORA DE TESIS:
DRA. MA. CRISTINA ALBA ALDAVE**

**ALUMNA: LIC. ROCIO DEL PILAR SÁNCHEZ
MADRID**

MAYO 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

*Dios, gracias por permitirme subir
un escalón más en esta vida.*

*Dedico éste trabajo a mis padres, por todo
su apoyo, comprensión y cariño, sin ellos
no hubiera logrado éste sueño.*

*Doy mi agradecimiento a la
Dirección General de Estudios
de Posgrado, sin ellos no
hubiera sido posible éste logro.*

*Con respeto, cariño y admiración, por
la gran enseñanza que me dio, no solo
como alumna sino como persona y amiga,
gracias Dra. Cristina Alba Aldave.*

*A mis abuelitos Rosa, Consuelo † y
Agustín † por sus consejos y bendiciones.*

*A mis tios Esperanza, Emilio †,
Charlie y primos, por su cariño y
confianza en mí , mil gracias.*

*A mis amigos, especialmente Ale Patiño,
Frika Torres, Lic. Guillermo Ramirez,
Lic. Noé Lecona, Dra. Hortensia Lacayo
y Miguel Santacruz, por sus consejos,
apoyo, confianza y bromas.*

*A mis profesores, por enseñarme a ver la vida
desde otra perspectiva*

*A mis sinodales, por sus consejos
y observaciones tan atinadas.*

INDICE

INTRODUCCIÓN	VII-XIII
CAPÍTULO PRIMERO	
ANTECEDENTES DEL SECTOR FRANQUICIAS	
1.1. Historia de las Franquicias en México	1
1.2. Desarrollo y Evolución de las Franquicias	9
1.3. Tipos de Franquicias Desarrolladas en México	17
1.4. Importancia económica de las franquicias y su participación en el mercado mexicano	25
CAPITULO SEGUNDO	
ASPECTO LEGAL DE LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO	
2.1. Definición Legal Mexicanas sobre las Franquicias	28
2.2. El contrato de Franquicia. Concepto y Definición Legal	28
2.3. Elementos del Contrato de Franquicia	30
2.4. Registros Adicionales	37
2.5. Apoyos Institucionales para las franquicias en México	37
2.6. El Derecho Civil y Mercantil Aplicable a las Franquicias	38
2.7. Modificaciones Legales con la Nueva Regulación en Franquicias	57
CAPÍTULO TERCERO	
EL MERCADO DE FRANQUICIAS MEXICANO	
3.1. El Mercado de Franquicias	61

3.2. La Madurez en las Franquicias Mexicanas	65
--	----

**CAPÍTULO CUARTO.
UNA NORMATIVIDAD APLICADA A LAS FRANQUICIAS MEXICANAS A
TRAVÉS DEL CÓDIGO DEONTOLÓGICO**

4.1. El Código Deontológico, como base normativa para el Sector Franquicias	75
4.1.1. La Deontología y su significado	75
4.1.2. Cultura empresarial y ética empresarial	76
4.1.3. El Código Deontológico en las franquicias europeas	77
4.2. Aplicación de la ética en la Circular de Oferta de Demanda en las franquicias mexicanas	84
4.3. Certificación de Franquicias en México	87
4.4. El Papel de la Secretaría de Economía frente al Sector Franquicias	92
4.5. Matriz sobre el Posicionamiento de las Franquicias Mexicanas	95

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
---------------------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	105
---------------------	-----

ANEXO

ANEXO 1 .- Código Deontológico Europeo de la Franquicia	109
--	-----

INTRODUCCIÓN

La globalización de la producción y las innovaciones tecnológicas han facilitado la globalización de los mercados principalmente en la década de los ochenta, originando el surgimiento de las franquicias.

La franquicia es una figura económica, comercial y recientemente jurídica, que tuvo su origen y gran auge en los Estados Unidos de América al término de la Segunda Guerra Mundial y fue desarrollándose a través del tiempo, principalmente durante los años setenta y ochenta. Esta forma de comerciar fue exportada a otros países.

En México, las franquicias han logrado tener un incremento considerable en los últimos 10 años, sin embargo es indispensable que en nuestro país exista una normatividad enfocada directamente a este sector para que pueda darse un auge.

Para operar un sistema de franquicias el franquiciante debe tener experiencia en varios temas como: administración, desarrollo de sistemas, finanzas, mercadotecnia, manejar y conducir recursos humanos, etcétera. Además de lo anterior, es indispensable que el franquiciante tenga la infraestructura necesaria para poder llevar el negocio a flote. Esto quiere decir que tenga la plataforma tanto financiera como operacional y administrativa para poder ofrecer el suficiente apoyo y asistencia técnica a su red de franquiciatarios.

Incluso el franquiciante debe poder sostener las pérdidas (en caso de haberlas) al principio de la evolución de su negocio. Las franquicias se manejan con normas y reglamentos que permiten mantener una correcta estandarización de sus operaciones por lo que no se permite tomar decisiones individuales (como en el caso de los negocios independientes) sino siempre tomando en consideración los beneficios o posibles afectaciones.

Este nuevo sistema de negocios se ha expandido rápidamente tanto en el mundo como en nuestro país, obteniendo gran popularidad; de ahí la importancia de una adecuada regularización y normatividad para este sector.

De esta manera es indispensable considerar la penalización si existe retraso en la entrega de la Circular de Oferta de Franquicia (COF), así como una normatividad en alguna entidad federal para regular a las franquicias y que permita proteger al franquiciatario.

En México, las franquicias se regulan básicamente en dos artículos: 142º de la Ley de la Propiedad Industrial y el 65º de su Reglamento. Sin embargo, el marco jurídico se enmarca en los siguientes Ordenamientos: Constitución Política de los

Estados Unidos Mexicanos (artículos. 25º y 28º); Código de Comercio; Código Civil Federal; Ley de Propiedad Industrial; Ley de Derecho de Autor; Ley General de Sociedades Mercantiles; Legislación Fiscal; Ley Federal de Trabajo; Ley Federal de Protección al Consumidor y Ley Federal de Competencia Económica.

El contrato de franquicia es un contrato mercantil, oneroso, bilateral, formal, de trato sucesivo, que vincula ambas partes franquiciante y franquiciatario; se constituye como el documento con base legal, alrededor el cual gira la negociación y desarrollo de toda la relación entre el franquiciatario y el franquiciante, definiéndose en su contenido, los derechos y obligaciones, plazos para cumplirla y ejercerlas, siendo así, el instrumento que protege a las partes y prevé conflictos.¹

La franquicia encuentra su principal regulación en la *Ley de Propiedad Industrial*, en su *artículo 142º* que la define de la siguiente forma:

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

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

Para la inscripción de la franquicia serán aplicables las disposiciones de este capítulo”.²

En México con la entrada del modelo neoliberal, su economía sufrió grandes colapsos financieros que provocaron una desarticulación en el sector productivo generando pérdida de empleos, falta de crecimiento en el PIB, aumento en la pobreza, falta de innovación, aumento en el endeudamiento (externo como interno), falta de inversión en empresas, etc.

El Sector Franquicias ha tenido un fuerte desarrollo a nivel mundial desde mediados del siglo XX. En México, dicho sector fue oficialmente reglamentado en 1989 destacando la inauguración del primer establecimiento de *McDonald's* en la Ciudad de México.

¹ Mencionada en el libro de Cristina Alba Aldave, *“Franquicias: una perspectiva mundial”*, Secretaría de Economía, Manual de Capacitación de Franquicias, 2001.

² Mencionada en el libro de Cristina Alba Aldave, *“Franquicias: una perspectiva mundial”*, Ley de la Propiedad Industrial. Artículo 142, Agenda Mercantil, Ed. ISEF, 31 pp.

La franquicia nace como un modelo comercial que buscaba resolver los problemas que presentaba la distribución de un producto en un territorio muy extenso y con limitadas vías y medios de comunicación. Sin embargo, sus antecedentes quedan muy bien delimitados en base a tres etapas o generaciones:

La 1ª. generación de las Franquicias surge con la aparición de la misma en la década de los 50 del S.XIX, cuando Singer desarrolla sus “Centros de Costura” a través de los cuales resuelve dos problemas³:

1.- Conocimiento del producto
2.- Distribución oportuna
A Singer lo imitaron otras empresas que buscaban los mismos objetivos:

- Industria automotriz (General Motors, Ford, Chrysler).
- Industria refresquera (Coca- Cola).
- Industria petrolera (gasolineras). En esta generación, se ponía poca atención a aspectos como:

- Manualización de operaciones
- Asistencia técnica permanente
- Supervisión o asesoría
- Desarrollo de nuevos productos
- Marketing

La 2º generación de la franquicia inició con el fenómeno Mc Donald’s y su creador Ray Kroc. Mientras que la 3ª. Generación o Franquicias 3G. se distinguen por darle más atención a la calidad que a la cantidad. Se distinguen por pensar más en el franquiciatario y buscar con ellos una verdadera sinergia en beneficio de la marca.

Después de Brasil, México es el país latinoamericano más desarrollado y con mayor tradición en términos de franquicia. En los últimos años se puede apreciar una importante consolidación y profesionalización en el sector con 750 franquiciantes, 60,000 unidades de negocio ,y una generación de 600 000 empleos y con una facturación de \$ 8 millones de dólares⁴.

Sin embargo, el sector franquicias es uno de los segmentos de la economía que ha tenido resultados importantes y se ha consolidado a través de los años. En el presente año, México pasó del lugar número 10 al 8 en el nivel internacional, según datos del *World Franchise Council (WFC)*⁵, encontrándose después de China, E.U., Canadá, Alemania, Japón y Brasil. Más de 730 marcas de

³Alba Aldave ,Ma. Cristina, *Franquicia:una perspectiva mundial*,p. 47.

⁴ Conferencia *Franquicias: Una alternativa de inversión y crecimiento*, Consultoría Alcázar & Aranday, 2008.

⁵ *Ibidem*.

franquicias operan el mercado nacional; casi 55 mil puntos de venta operan en el país con 72 giros de negocio. En 2005, la inversión en franquicias sumó 58 millones de dólares, lo que se tradujo en un crecimiento del sector del 17% respecto al 2004. El peso de este sector equivale a más de 50 mil empresas independientes y casi 600 mil empleos directos. Al cierre del primer semestre del 2006, el sector de las franquicias en México tuvo ventas por unos 40 mil millones de pesos; con una generación de poco más de 30 mil nuevos empleos.

En el contrato de franquicias se encuentran una serie de elementos personales, reales y formales.

En los elementos personales tenemos a las partes que celebran el contrato, es decir, el franquiciante y franquiciatario, quienes generalmente son comerciantes. Esta característica suele derivarse de la constitución de una sociedad mercantil, o bien de que sean personas físicas que se dediquen a los actos previstos como comerciales por el artículo 75º del Código de Comercio y el simple acto de la celebración del contrato de franquicia los puede convertir en comerciantes.

Dentro de los elementos reales, se encuentran:⁶

1. La marca, cuya función primordial es el dar una imagen de calidad al público.
2. La tecnología.
3. La contraprestación, el pago de diversas cantidades que el franquiciatario realiza al franquiciante está ligado directamente con los resultados de la operación del negocio franquiciado.
4. La exclusividad, en los contratos de franquicia el territorio o espacio geográfico puede delimitarse para que el franquiciatario explote la franquicia a través de varios establecimientos, lo que obtiene el nombre de *master franchise* (que es el área de desarrollo de una franquicia con posibles subfranquicias).

Con las reformas a la Ley de la Propiedad Industrial que se publicaron en el Diario oficial de la Federación en enero de 2006, referente al marco regulatorio de las franquicias, se otorga mayor seguridad jurídica al franquiciante y franquiciatario; la Circular de Oferta de Franquicia (COF), debe ser entregada por el franquiciante 30 días antes de la firma del contrato; se sancionará con la nulidad del contrato y con indemnización por los daños y perjuicios causado por la falta de veracidad en la Circular de Oferta de Franquicia (COF); una protección especial a la confidencialidad sobre toda la información y conocimientos que el franquiciante

⁶ Javier Arce Gargollo, *Contratos Mercantiles Atípicos*, en el libro de Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*,. Fondo Editorial FCA, Primera Edición, México, 2005, 104-107pp.

transmita de su negocio y se considerará una infracción administrativa atentar contra el *trade dress* (imagen comercial) de un establecimiento.⁷

El interés sobre este tema, surge a través de las colaboraciones que he tenido en proyectos donde se detallan todo el desarrollo de las franquicias en México y he detectado la complejidad referente al registro de una franquicia debido a su carencia en normatividad.

El **objetivo central** de este estudio es: conocer el estado actual de la normatividad en México y en el sector de las franquicias. Considerando el siguiente **objetivo particular**:

- Conocer la cantidad de franquicias en México que han cumplido con los requisitos mínimos para el establecimiento de unidades de negocios.

Sin embargo, fue indispensable cuestionarme la siguientes preguntas para la realización de la investigación:

- ¿Cuál es el estado actual de la normatividad en México, específicamente en el sector de las franquicias?
- Cuál es la principal razón por la que el sector de franquicias no ha alcanzado la madurez⁸ en México?

Después de determinar las preguntas de investigación, planteé la siguiente **Hipótesis**:

La falta de una adecuada normatividad en el sector de las franquicias, ha retrasado la madurez de dicho sector; así mismo una nueva normatividad para el sector de franquicias, podría permitir una mayor cobertura y certidumbre tanto a franquiciantes como franquiciatarios, alcanzando una madurez en México.

La **metodología** utilizada en este trabajo es de investigación documental en revistas especializadas en el sector de franquicias así como datos de la Secretaría de Economía.

También es exploratoria, ya que se realizó trabajo de campo, mediante un sondeo a través de una entrevista personal estructurada y de profundidad a franquiciatarios en la XXX Feria Internacional de Franquicias en el World Trade Center (WTC) de la Ciudad de México; para informarme sobre las disposiciones

⁷ Juan Manuel Gallástegui, *Principales Modificaciones a la Ley de la Propiedad Industrial en materia de Franquicias*, artículo en la Revista *Entrepreneur*, Vol. 15, Número 01, enero 2007, 158-159 pp.

⁸ Para efectos de ésta tesis, se considera madurez como el estado que permite adquirir la fortaleza para que el entorno no afecte y sí permita alcanzar una prosperidad y desarrollo económico.

gubernamentales, sobre la Circular de Oferta de Franquicia y los requisitos para comprar una unidad de franquicia.

Ya que en base a la información proporcionada del Sector, tuve el entorno para poder entender la necesidad de establecer una normatividad que regule a las franquicias y que a la vez proteja a los franquiciantes y franquiciatarios.

El proponer una normatividad para el sector de franquicias respaldada por una ley federal, permitirá lograr una mayor certidumbre a los franquiciatarios traduciéndose en un mayor control y regulación para dicho sector.

Este estudio, me permitió conocer la cantidad de franquicias en México que han cumplido con los requisitos mínimos y saber el estado actual de la normatividad en el sector de las franquicias y la cantidad de franquicias en México que han cumplido con los requisitos mínimos para poder sentar las bases hacia una madurez del mercado de dicho sector.

Sin embargo, las franquicias aún no logran el desarrollo y madurez dentro del mercado mexicano, como consecuencia de una normatividad no especificada para el sector; de ahí que el objetivo de este trabajo trate de dar a conocer una propuesta de normatividad enfocada en beneficio tanto del franquiciante como del franquiciatario, a través de la aplicación de un Código Deontológico en específico para las franquicias.

Las ventajas de aplicación de este Código, permitirá que el sector se desarrolle a través de su crecimiento y maduración con el objetivo de poder participar en el desarrollo y crecimiento del país y en la generación de empleos.

En el primer capítulo se aborda los antecedentes del sector de franquicias en México, con el objetivo de poder ubicar a las franquicias en el pasado y en el presente, a su vez el claro desarrollo y los diferentes tipos de franquicias que existen en México.

El segundo capítulo, se enfoca a todo el aspecto legal de las franquicias, la definición legal de las franquicias, las modificaciones que han tenido su marco legal, los apoyos institucionales y la certificación de franquicias.

El tercer capítulo, se enfoca a analizar la normatividad aplicada a las franquicias mexicanas, así como las características básicas que obliga el marco legal a las franquicias para poder ser operadas y certificadas; así como la madurez que tiene el sector.

En el cuarto capítulo, se explica el significado de la Deontología para después aplicarse en el Código Deontológico de las franquicias. A su vez también se analiza el papel que juega el Gobierno Federal frente a este sector y los programas de apoyo que piensa implementar para apoyar al franquiciante a los franquiciatarios. Posteriormente a través de una matriz se da a conocer el grado

de madurez que tienen las franquicias mexicanas, frente a una normatividad específica para dicho sector y a su vez, se aplica una matriz de posicionamiento de las franquicias para ubicarlas en el presente y el grado de desarrollo que podrían tener si se aplica el Código Deontológico, como parte de una nueva normatividad para dicho sector; basado en un código de ética en los negocios.

Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones pertinentes, después de haber realizado el análisis y estudio sobre una propuesta de normatividad para las franquicias mexicanas.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES DEL SECTOR FRANQUICIAS

1.1. *Historia de las franquicias en México*

Analizando el desarrollo de las franquicias en nuestro país, vemos que fueron oficialmente reglamentadas en 1989 y destaca en 1985 la inauguración del primer establecimiento de *McDonald's* en la Ciudad de México. El éxito fue impresionante. Durante varios meses hubo congestión de tránsito, debido al gran número de automóviles que hacían fila para entrar al establecimiento. Desde luego, *McDonald's* es considerada como la pionera de las franquicias en nuestro país, y sus gestiones para entrar en el mercado mexicano abrieron paso a las demás, aunque en realidad la franquicia más antigua aquí es la *Kentucky Fried Chicken*, establecida en la Ciudad de Monterrey en marzo de 1966.

Entre 1988 y 1994, las franquicias tuvieron un crecimiento sin precedentes (845%), ya que el número de establecimientos pasó de 42 a 397, y las ciudades del país que cuentan con mayor número de franquicias son: Distrito Federal, Guadalajara, Monterrey y Querétaro.

Durante el primer semestre de 1995 - después del error de diciembre -la dinámica de crecimiento se redujo en 57%, debido a una economía disminuida y a la devaluación de la moneda. A partir de esa fecha, un empresario debe analizar y valorar el adquirir una franquicia extranjera, porque la cuota inicial y los pagos por regalías deben hacerse en dólares.

El problema que se presentó en dicha fecha fue realmente grave, ya que casi el 50% de las franquicias establecidas tenían créditos en dólares y utilizaban equipos de importación en sus instalaciones, así como productos importados necesarios para dar servicio, como el caso de las tintorerías. Esto afectó a más de 250 franquicias que generaban 100 mil empleos.

Este hecho si bien redujo la expansión de las franquicias extranjeras, propició que el empresario mexicano pensara seriamente en desarrollar un sistema de franquicias nacionales. Además, con base en una investigación realizada por Finsat, la industria mexicana de franquicias tuvo que crear nuevos esquemas de negociación entre franquiciantes y franquiciatarios para poder seguir creciendo, aunque a un menor ritmo debido a la situación económica.

Las negociaciones abarcaron desde la absorción de pérdidas cambiarias mezcladas con la compra de acciones de capital social como garantía, hasta la creación conjunta de nuevos esquemas de ventas y comercialización.¹

¹ Ma. Cristina Alba Aldave en el libro *Franquicias: una perspectiva mundial*. cita a Claudia Olguín, *Inminente crisis en la industria de las franquicias*, artículo en *El Financiero*, México, 20 de abril, 1995, p. 15.

Para finales de 1987 ya se habían establecido en el país, además de *McDonald's*, *Howard Johnson*, *TGI Friday's* y *Fuddruckers* y con ellas se dio el auge de las franquicias extranjeras.

El desarrollo del este novedoso sistema de comercialización se caracterizó por la importación de franquicias, principalmente de Estados Unidos y los hermanos González Calvillo la denominan como la “primera edad”; la “segunda edad” corresponde a la creación y desarrollo de franquicias mexicanas; y la “tercera edad” se caracteriza por la exportación de franquicias mexicanas.²

El crecimiento de las franquicias mexicanas durante los años de 1988 a 1990, fue pequeño y durante dicho periodo se crearon *Videocentro* (ya desaparecido), *Triónica*, *Dormimundo* y los *Helados Bing* y *Holanda*³, que en esa época pertenecía al grupo Quan. En la actualidad *Helados Bing* pertenecen a la empresa *Unilever*. Entre las franquicias extranjeras que se establecieron en el país se encuentran: *Alphagraphics*, *Thrifty Rent A Car*, *Super 8 Motels*, *Days Inn* y *Hard Rock Café*.

En 1989 quedó formalmente constituida la Asociación Mexicana de Franquicias, A. C. y entre sus objetivos se encuentra el de difundir y promocionar las franquicias en México.

A partir de 1990 se establecieron en México *Domino's Pizza*, *Subway*, *Burger King*, *Wendy's*, *Holiday Inn*, *Chilli's*, *Kwik Copy*, *Sign Express*, *Blockbuster* y *Century 21*, entre otras. Como ejemplo de las franquicias mexicanas que se establecieron en esa época tenemos *La Mansión* y *La Tablita*.

Cambios estructurales en la sociedad urbana mexicana

Las franquicias han penetrado en nuestro mundo, principalmente en el área de comida rápida y han modificado los patrones de consumo de la población urbana y cuenta como sus principales exponentes a las hamburguesas, pizzas y los famosos tacos al pastor y a la parrilla.

El éxito de las cadenas de comida rápida se origina en la rapidez y premura con la que se vive en las grandes ciudades, donde el tiempo del que se dispone para comer o preparar la comida es muy corto. Por esta razón, la comida comprada se ha vuelto parte importante en la vida cotidiana de nuestra sociedad urbana.

2 E. González Calvillo, op. Cit., p. 61 en Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, pp.46.

3 *Ibíd*em, 46

Las pizzas, hamburguesas, tortas, tacos al pastor y a la parrilla y la comida japonesa en menor grado, se han posicionado como los alimentos preferidos de los consumidores de comida rápida.⁴

Las empresas representantes de estos tipos de comida, invierten grandes sumas en investigaciones de mercado, para seleccionar un segmento específico de consumidor y en función del tipo de cliente diseñar las estrategias de mercado, así como el ofrecer un producto diferenciado. La inversión en investigación de mercado también incluye el detectar las necesidades y expectativas del segmento escogido.

Dentro del mercado de las hamburguesas, los principales competidores se enfocan a distintos segmentos de mercado. Así tenemos que *McDonald's* dirige sus baterías a los jóvenes adultos y a los niños. Para los niños ofrecen paquetes especiales de comida, así como *la cajita feliz*, con un juguete y tienen área de juegos. Para los adultos jóvenes ofrecen comida rápida y económica.

Por su parte, *Burger King* se enfoca a jóvenes y adultos de clase media y media alta. Sin embargo, en nuestro país están introduciendo promociones y juegos para el sector infantil.

En cuanto al mercado de las pizzas, éste ha sabido encontrar un nicho de mercado al ofrecer un producto sabroso y rápido con servicio a domicilio, y es este servicio el que ha propiciado fundamentalmente el auge de estos establecimientos.

La pizzería más grande en nuestro país es *Domino's*, filial del grupo Alsea, establecida en México en 1989. Durante 1998 abrió 85 establecimientos, lo que significa que inauguró un restaurante cada cuatro días y tiene planeado para 1999 tener otros 70 establecimientos propios. Este ritmo de crecimiento significa el grado de aceptación que ha tenido en la sociedad mexicana, así como la modificación de los hábitos de consumo.

La cadena *Pizza Hut* perteneciente al grupo Tricom; al que también pertenecen *Kentucky Fried Chicken* y *Taco Bell*, el grupo más grande en el mundo en comida rápida con más de 30 mil restaurantes a nivel mundial. En la actualidad *Pizza Hut* utiliza como herramienta para crecer; la promoción en un intento para ganar el segmento de los consumidores jóvenes, y en la publicidad se ha enfocado a los deportes, con la inclusión de destacados deportistas en sus anuncios, aunque también le ha dado un toque de autoridad y liderazgo con el comercial donde aparece Mijail Gorbachov comiendo pizza, en su establecimiento de Moscú. Sin duda, la empresa se anotó un éxito con el lanzamiento al mercado de su Chesse Pizza, que consiste en poner queso en la orilla de la pizza. Seguramente este producto surgió de la observación de los hábitos de los consumidores, ya que un número significativo no come la orilla, ya sea por considerarla sin sabor o porque

⁴Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicia: una perspectiva mundial*, pp. 47.

no quieren comer pan sólo. Con la nueva pizza, la empresa ofrece una variedad que permite consumir la totalidad del producto, haciendo valer más el dinero que se paga por ella.

La franquicia *Benedetti's* establecida en 1985, es de capital mexicano y ocupa el tercer lugar en el mercado de las pizzas. Sus principales éxitos los debe a la innovación de sus productos, como la Mega Pizza, que es la más grande en el mercado y Roca Pizza (ambas rectangulares). También ha diferenciado sus productos de los de la competencia al agregar ajonjolí, así como el ofrecer salsa de chimichurri.

Por otro lado, *Tele Pizza* fue creada en México en 1985, ocupa el cuarto lugar en el mercado de las pizzerías. Esta franquicia cuenta con establecimientos en diversos países como España, Islas Canarias, Chile, Colombia y Francia y su principal arma de ventas está en el factor precio, ya que venden un 15% más barato, en promedio, que *Domino's* o *Pizza Hut*. La base de sus estrategias para ganar mercado es la innovación y la creatividad, ya que han lanzado con éxito la Pizza BBQ y la Tele Hot Dog, y para atraer al segmento infantil ha lanzado su mascota Pizzoleto.

El pionero de este tipo de cadenas de comida rápida fue *Shakey's*.

Otro indicador de los cambios estructurales en la sociedad, debido a la penetración de cadenas internacionales, nos lo muestra el resultado de una investigación realizada por el periódico *Reforma*⁵ que presentamos a continuación:

- 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%

Participación de las franquicias en el mercado mexicano

La mayoría de las cadenas dedicadas a la venta de hamburguesas son de origen norteamericano como: *McDonald's*, *Burger King* y *Arby's*, que son muy conocidas en nuestro mercado.

5 Jesús Castillo, "Son opciones en la crisis", artículo en *Reforma*, Edición Especial, México, 13 de mayo, 1995, p. 1

La cadena *McDonald's* captaba, en 1995 el 40% de las ventas del mercado de comida rápida de hamburguesas, pollo y pizzas, y entre el 75 y 80% del mercado de hamburguesas. Para esta firma, la publicidad es de suma importancia y la enfocan principalmente a mantener la imagen de la marca y para dar a conocer sus promociones y paquetes. En cuanto a los servicios que ofrecen al público, tienen el reparto a domicilio en algunas zonas, sobre todo donde existen oficinas. Sin embargo, la empresa prefiere que acudan a los establecimientos donde dan servicio en el coche y cuentan con mesas y área de juegos infantiles.⁶

Por su parte, la empresa *Burger King* ocupa el segundo lugar en ventas en el Distrito Federal y también consideran a la publicidad como una vía muy importante para dar a conocer la marca y los servicios que ofrecen en el local.

En el mercado de las pizzas, existen en la actualidad 600 establecimientos, contra 350 de hamburguesas, sin incluir a los micronegocios, donde se aprecia que el número de pizzerías casi duplica al de las hamburguesas. Este hecho se puede explicar por la variedad de sabores que ofrecen las pizzas y al servicio a domicilio que brinda una gran comodidad a los consumidores.

Estimaciones de las empresas más importantes del ramo indican que las ventas en el país ascienden a 26 millones de pizzas, con un valor aproximado a los 2 mil millones de pesos anuales.

Las empresas dominantes en este mercado son *Domino's Pizza* y *Pizza Hut*, ya que entre las dos poseen el 60% de este tipo de comida rápida, en tercer lugar se encuentra *Benedetti's* con 13%, seguida de *Tele Pizza* con 10% y de *Shakey's* con 4%. El resto del mercado (13%) es compartido por empresas pequeñas.⁷

Domino's Pizza vendió durante 1998, nueve millones de pizzas⁸ y para el año 2000 cuentan ya con 400 establecimientos distribuidos en todos los estados de nuestra república, además, para este mismo año lanzan el número único de marcación.

Pizza Hut cuenta en la actualidad con 250 unidades en territorio mexicano y tiene planes de crecimiento para alcanzar las 500 unidades en el año 2001, con una inversión de más de 200 millones de dólares. Durante 1998, sus ventas crecieron en 40% y entre sus planes para 1999, está el mantener el mismo porcentaje de crecimiento.⁹

6 Vanessa Prieto. *Lo que quería saber sobre la venta de hamburguesas*, revista del Consumidor, México, Noviembre, 1995, pp. 33–34. en Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, pp. 49.

7 S/A, *Cada ejército quiere la "rebanada" más grande del terreno*, op. cit., pp. 41 – 42 en Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, pp. 48.

8 Ídem

9 Ídem

Por su parte, *Benedetti's* vende 2 millones cuatrocientas mil pizzas al año, en sus 85 establecimientos, distribuidos en el país. Sus planes de crecimiento incluye contar con 100 puntos de venta para el año 2000, así como abrir establecimientos en Costa Rica y Cuba.¹⁰

Tele Pizza cuenta con 30 puntos de venta, seis de los cuales son franquicias y el resto son unidades propias. Entre sus planes de crecimiento se encuentra una inversión de doce millones de dólares y llegar a los 100 establecimientos para el año 2000, que estarían ubicados principalmente en Guadalajara, Monterrey, Puebla, Querétaro, Irapuato, León, Aguascalientes, Pachuca y Cuernavaca.

El crecimiento de los negocios anteriores demuestra la aceptación del público consumidor en los nuevos establecimientos de comida rápida, y por lo tanto la modificación de los hábitos de compra. Sin embargo, aún modificando las pautas de consumo, los productos que ofrecen las franquicias adquieren rasgos típicos del país donde se venden; así tenemos que las hamburguesas de *McDonald's*, en Estados Unidos, se venden acompañadas de leche malteada, en América Latina de Coca Cola, en México con salsas picantes, en Francia con una copa de vino y en Alemania la salsa *catsup* la venden a los clientes que la solicitan.

Importancia económica de las franquicias en México

En México el sistema de franquicias ha sido bien recibido y su número crece día con día. Según datos de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF), en 1997 operaron en el país 450 negocios de franquicias; con poco más de 16 mil establecimientos que facturaron ventas por tres mil millones de dólares y crearon 30 mil empleos, generando inversiones superiores a los 200 millones de pesos.¹¹

México ocupa el octavo lugar mundial en franquicias. El primero lo tiene Estados Unidos, el segundo Australia, el tercero Japón, el cuarto Francia, el quinto Brasil, el sexto Italia y el séptimo España.¹²

De las franquicias de capital mexicano, las únicas que exportan son 26 como podemos observar en el cuadro 1.1

10 *Ibidem*, P.44

11 Rogelio Varela, *Franquicias: la fórmula mágica*, revista *Mundo Ejecutivo*, México, septiembre, 1998, pp. 60 - 88

12 *Ibidem*, pp. 65

Cuadro 1.1 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

Fuente: *Entrepreneur*, Vol. 6, enero de 1998, México, pp.64-94, en Ma. Cristina Alba Aldave , Franquicias; una perspectiva mundial, pp. 52..

El porcentaje de los franquiciantes nacionales que exportan es sumamente bajo, ya que sólo el 13% lo hace. El número de franquiciantes nacionales exportadores debe aumentar para tratar de equilibrar este renglón de nuestra economía. Recordemos que toda franquicia de capital extranjero representa una fuga de divisas.

De las 500 empresas más importantes de México que reporta la revista *Expansión*, sólo cuatro corresponden a franquicias nacionales y son las que aparecen en el *cuadro 1.2*

Cuadro 1.2		
Empresas franquiciantes que se encuentran dentro de las 500 empresas más importantes de México en 2005		
POSICIÓN		EMPRESA
2004	2005	
1	1	Pemex
137	146	Grupo Posada
NF	317	Pastelería El Globo
NF	490	Electrónica Steren

Fuente: S/A, "Las 500 empresas más importantes de México", Revista *Expansión*, México, julio 24, 2002, pp. 500

Es notorio que de las 100 empresas exportadoras e importadoras mexicanas, sólo Pemex importa y exporta.¹³

El perfil del empresario de franquicias

Los franquiciantes constituyen un segmento especial dentro de la clase empresarial, son personas poco tradicionalistas que innovan constantemente como lo demuestra el hecho de que la mayoría de ellos cuentan con comisariatos para comprar los insumos que son necesarios para operar las franquicias. Al hacer una sola compra de gran volumen obtienen grandes descuentos, mismos que son transferidos a los franquiciatarios; además realizando compras de gran volumen logran eliminar a uno o varios intermediarios.¹⁴

La investigación nos proporcionó información valiosa para conocer cómo se manejan las franquicias en México. Sin embargo, esta información no refleja el lado humano; quién las maneja; sus requisitos y necesidades. Es por ello que se

13 S/A, *Las 100 empresas exportadoras e importadoras*, revista *Expansión*, México, septiembre 9, 1998, pp. 179 – 181, en Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, FCA, pp. 53.

¹⁴ *Ibidem*, pp. 54.

decidió realizar una investigación de campo para conocer estos elementos, su desenvolvimiento y cómo afecta la estructura social.

1.2. Desarrollo y evolución de las Franquicias

El antecedente más remoto que se tiene de las franquicias se detecta durante la Edad Media, ya que era una costumbre habitual, por parte de los gobiernos locales, ofrecer a personas de alto nivel, una licencia en la que se concedía el derecho de mantener el orden civil, determinar y recaudar impuestos públicos, así como instaurar otros gravámenes especiales. El concesionario pagaba al cedente de dicha licencia una suma determinada por los impuestos públicos recaudados o los gravámenes creados con el objeto de recibir protección militar o de cualquier otro tipo. De esta manera, la monarquía podía controlar las tierras dentro de su esfera de influencia proporcionando protección, mientras recaudaba impuestos públicos.

Pero los orígenes propiamente dichos de la franquicia no estuvieron únicamente ligados al comercio como sistema de negocio en la jerarquía social de la Edad Media.

En 1562, el Concilio de Trento reforma la recaudación de impuestos poniendo fin a este sistema de mecenazgo de licencias. Durante los siglos XVIII y XIX se lograron acuerdos similares, pero esta vez desarrollados por la realeza británica, para sostener de una manera absoluta a la monarquía, a cambio del derecho a desarrollar una riqueza personal, mediante una autoridad administrativa sobre áreas geográficas específicas.

En Inglaterra, a principios del siglo XIX, este tipo de acuerdos llegan al comercio. Los dueños de las tabernas y *pubs* atravesaban graves dificultades económicas. La mayoría de ellos no tenía suficiente dinero para mantener sus establecimientos como exigían las leyes inglesas. Como consecuencia, muchos propietarios solicitaron ayuda económica a las compañías cerveceras. En compensación a esa ayuda, los *pubs* y tabernas tenían la obligación de comprar toda la cerveza a un cervecero en particular. Sin embargo, sobre ellos no recaía ningún otro tipo de obligación o restricción. Este acuerdo garantizaba a los cerveceros una salida asegurada para la distribución de su producto.¹⁵

¹⁵ Ibidem, pp. 1-2.

Cuadro 1.2.1 Antecedentes de las franquicias	
Singer Sewing Machine Company	Empieza a vender concesiones en 1851
Coca Cola	Fundada en 1886, empieza a vender concesiones en 1889
General Motors Company	Sistema de Distribuidores en 1898
Pepsi Cola	Inventada en el decenio de 1880 fue patentada y empezó a otorgar concesiones en 1902
Howard Jonson	Inició un negocio de helados y refrescos en 1925. Después de la depresión económica de 1929, comenzó a concesionar su nombre comercial en 1935. Ahora, como es sabido se dedica a la hotelería.
A&W	En 1924 vendía su bebida <i>root beer</i> . Williard Marrito que obtuvo en 1927 la concesión para Washington, y en un año ya tenía una cadena de restaurantes. Ahora poseen una cadena hotelera a nivel mundial.
Big Boy	Su negocio empezó a vender concesiones a finales de la década de 1930. Su éxito fue un gran emparedado llamado Chico Grande (<i>Big Boy</i>)
Dairy Queen	Fundada en 1940, esta empresa provocó una revolución en el negocio de los restaurantes y empezó la carrera de las concesiones. Además de los helados suaves vendía perros calientes y otros productos.
Tastee Freeze	El promotor de <i>Dairy Queen</i> , funda esta nueva empresa en 1950.
MacDonald's	Fundada en 1937 en Pasadena, California, por los hermanos Richard y Maurice McDonald. En 1940 abrieron un local mucho más grande en San Bernardino California. En 1955 celebra un contrato con el experto vendedor Ray Kroc, el cual funda la empresa <i>McDonald's System Inc.</i> , para vender licencias.

Fuente: Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, FCA, pp.3

Pasado el tiempo, muchos *pubs* fueron comprados por los cerveceros, quienes a su vez, alquilaban los establecimientos a terceros para que dirigieran el negocio.”¹⁶

El principal antecedente de las franquicias surge en el siglo XIX en Estados Unidos cuando la compañía de máquinas de coser *Singer Sewing Machine Company* se vio imposibilitada por falta de capital para producir máquinas y, así, satisfacer la gran demanda que había despertado. En 1851, la empresa cambió su organización operativa y, en vez de tener vendedores a comisión, empezó a cobrarles creando lo que podríamos llamar el primer sistema de concesiones del que se tenga noticia en el mundo¹⁷. Así, los antes vendedores y ahora nuevos concesionarios aceptaron pagarle a la compañía Singer una cuota por el derecho de vender las máquinas de coser en un territorio determinado. En la actualidad, a este tipo de negocio se le denomina como franquicia de producto o de marca registrada y se caracteriza porque el franquiciante otorga al franquiciatario, el uso y explotación de un nombre comercial o marca y se convierte en proveedor exclusivo del franquiciante. (*Ver cuadro 1.1*)

A finales del siglo XIX y principios del XX, la expansión de la franquicia en los Estados Unidos como sistema de distribución se ve impulsada, básicamente, por la industria automovilística con sus concesionarios y por la industria de refrescos para embotelladoras.

Trade Name and Product Franchises. Su desarrollo fue claramente impulsado por las leyes antimonopolio que dificultaban la distribución directa por parte del fabricante.

Entre 1900 y 1940, en Estados Unidos aparecen franquicias de sectores distintos a los del sector del automóvil o de industrias del petróleo, encontrándonos con los *Rexall Drugstores* y las franquicias desarrolladas en los años 30 por *Avon Cosmetics*, *Fuller Brush* y *Culligan*.

En 1898, la compañía *General Motors* tuvo problemas similares a los de la compañía *Singer*, tales como obtener financiamiento para la producción y distribución de sus automóviles, por lo que implantó un sistema de concesionarios o distribuidores con tal éxito, que hasta la fecha se utiliza.

Otro pionero de este tipo de franquicia de producto o marca es la compañía *Coca Cola*, fundada en 1886. Esta empresa vendía su bebida a través de un sistema de fuente de sodas. En 1889, dos inversionistas compraron los derechos para vender el refresco embotellado en gran parte del territorio de Estados Unidos, a condición de no interferir con el negocio de las fuentes de sodas. Los inversionistas crearon la primera embotelladora del mundo, absorbiendo la totalidad de los gastos; por su parte, la *Coca Cola* se comprometió a surtir el concentrado de la bebida y a dar

16 Santiago Barbadillo de María, *La franquicia paso a paso*, pp. 23 y 24

17 *Ibidem*, pp.25-26.

apoyo publicitario.¹⁸ Este producto tuvo una gran aceptación y los franquiciantes empezaron a vender subfranquicias de los derechos de la bebida en diversas zonas territoriales.

Por su parte, la *Pepsi Cola* fue inventada en el sur de Estados Unidos - al igual que la *Coca Cola* - por farmacéuticos; en el decenio de 1880; en 1902 se patentó para venderla como bebida gaseosa empleando el mismo sistema de ventas que empleaba la *Coca Cola*, pero sin mucho éxito durante los primeros 30 años.¹⁹

Por otro lado, el señor Howard Johnson inició su negocio en 1925 vendiendo helados y refrescos en Estados Unidos. Sin embargo, la depresión económica de 1929 afectó su negocio y lo obligó a concesionar su nombre comercial y sus productos. Este negocio ahora representa una de las franquicias más prósperas en hotelería.

Desarrollo del sistema de franquicias

El sistema de franquicias está definitivamente ligado a la empresa *McDonald's*, por lo que creemos importante el describir el nacimiento de este nuevo sistema de negocio que dio origen a la creación y desarrollo del actual sistema mundial de franquicias.

El primer negocio que fundaron los hermanos Richard y Maurice McDonald fue en la ciudad de Pasadena, California en 1937. Se trataba de un pequeño restaurante con "servicio en su coche" y el menú consistía en la venta de salchichas y malteadas. En 1940 abrieron un local más grande en San Bernardino, California, en el que ofrecían 25 platos diferentes. La rotación de personal era altísima, lo que les resultaba muy costoso, y, debido a que sus consumidores eran en su mayoría jóvenes, ocasionaban constantemente mermas por el deterioro de la vajilla y los cubiertos.²⁰

En 1948, los hermanos McDonald decidieron poner un alto a esta situación y modificaron completamente la operación de su negocio reduciendo la carta de 25 platos a 9, substituyeron los cubiertos y la vajilla por platos y vasos de cartón, y disminuyeron el presupuesto publicitario, con lo que pudieron reducir el precio de las hamburguesas. Se basaron en los conceptos de rapidez, precios bajos y volumen, automatizando la cocina con equipo diseñado por ellos mismos, y para reducir el tiempo de atención de los pedidos, abrieron ventanillas de servicio directo a la clientela (introduciendo el autoservicio en restaurantes) y que substituyeron al personal femenino que atendía estos pedidos.²¹

18 E. González Calvillo. *op. cit.*, pp. 34 - 35

19 Roger Enrico y Jesse Kornbluth: *La guerra de las colas*, pp. 21

20 Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, pp. 5

21 *Ibidem*, pp. 5-6.

Las reformas operativas desarrolladas por los hermanos McDonald convirtieron su restaurante en una diminuta planta de montaje de comida rápida. Con estas modificaciones cambió su segmento de mercado de jóvenes a uno mucho más grande: familias de la clase trabajadora con niños.

Para 1952, el éxito del negocio era tan grande que los propietarios recibían hasta 300 solicitudes mensuales de propietarios y operadores de restaurantes para solicitar información y copiar su sistema operativo. En 1953, empezó a funcionar el primer restaurante concesionado por los hermanos; con la concesión para usar el nombre McDonald's se entregaron los planos del nuevo edificio, una descripción básica del sistema y enviaron a un empleado experimentado a darles asesoría por una semana. Esta concesión no implicaba supervisión, control de calidad ni uniformidad en los productos.

Los hermanos McDonald estaban tan orgullosos de sus innovaciones que se las mostraban a los interesados de manera gratuita. Daban información sobre sus proveedores, sobre la organización de la producción en serie y sobre los proveedores que les realizaban las instalaciones de la cocina, entre otros.

Los visitaban personas que obtenían gratis toda la información y luego ponían negocios propios como el señor James A. Collins, que al visitar el negocio de los hermanos obtuvo información como: de donde conseguir las parrillas, cómo se organizaba su producción en serie, cómo preparaban las leches malteadas, de sus proveedores y sobre las innovaciones de los hermanos. Collins, después de incursionar sin mucho éxito en el negocio de las hamburguesas, se convirtió en el mayor concesionario de *Kentucky Fried Chicken*. Otro visitante de los McDonald fue *Glen Bell*, que imitando la operación de McDonald's, fundó la famosa cadena de restaurantes *Taco Bell*.²²

La actitud de los hermanos McDonald originó la explosión de competidores que se dedicaban a copiarles su sistema de comida rápida y con ello dieron lugar a un cambio estructural en los hábitos de consumo de la población, y así, cimentaron las bases para el posterior desarrollo y auge del nuevo sistema de franquicias.

A pesar del éxito logrado, los McDonald carecieron del interés por desarrollar y expandir el negocio, y en total otorgaron 15 concesiones. Fue en 1954 cuando un experto vendedor llamado Ray Kroc, impresionado por la cantidad de clientes que tenían y la rapidez con que surtían los pedidos, estableció contacto con ellos. Kroc se dio cuenta del potencial de mercado que representaba la expansión de McDonald's en el territorio norteamericano, por lo que se convirtió en su agente. En marzo de 1955, Ray Kroc constituyó la empresa *McDonald's System Inc.*, dedicada a otorgar licencias del negocio de los hermanos McDonald.

22 *Ibidem*. pp.6-7.

Cuando Ray Kroc fundó la empresa *McDonald's System, Inc.*, una docena de otras empresas; entre las que se encontraban *Burger King*, *Kentucky Fried Chicken*, *Burger Chef*, *Carol's*, *Sandy's* y *Chicken Delight* entre las principales; trataban de implantar el método de concesiones que ya se utilizaban desde principios de siglo en otras industrias en la incipiente industria de comida rápida,²³ por lo que *McDonald's System, Inc.* fue desarrollando las normas y políticas de la empresa hasta que quedó conformado el know-how de McDonald's, con lo que convirtió el concesionar una marca en el nuevo sistema de franquicias que se conoce en la actualidad. Elaboró todas las normas de la cadena, ya que los hermanos McDonald no le habían dado ninguna receta secreta de hamburguesas, ni de malteadas, ni de papas fritas. Tampoco poseían patentes ni inventos tecnológicos, ni un producto nuevo.²⁴ Kroc tomó muy en serio la tarea de desarrollar una operación de sistema uniforme y esto fue lo que creó la diferencia con sus competidores. El mayor logro de esta empresa fue el encontrar la manera de obtener una estricta uniformidad de producción sin ahogar la creatividad individual de sus operadores con excesiva reglamentación.²⁵

Algunas de las políticas establecidas por el señor Kroc en McDonald's, y a las que llegó a través del sistema de ensayo y error son: instalar concesiones en los suburbios para mantener en crecimiento el nuevo segmento de mercado: las familias con niños, hacer crecer el negocio a nivel nacional, realizar cambios operativos para mejorar la eficiencia y lograr uniformidad en todo el sistema, implantó un sistema único de concesión de derechos de explotación que colocó a *McDonald's* en un lugar aparte de los demás concesionistas de comidas rápidas. Su punto de vista sobre las utilidades lo orientó a largo plazo, estableció un sistema de mucha supervisión y control sobre los concesionistas, con lo que logró dar uniformidad de calidad y servicio a sus productos, estableció la política de abrir establecimientos de uno en uno para lograr mayor control sobre los concesionarios, de esta manera si se equivocaba con un concesionario, el daño a la compañía no sería de grandes proporciones. No otorgaba concesiones territoriales para evitar así las pirámides de formaban los competidores con concesionarios que subarrendaban partes del territorio asignado hasta tres y cuatro veces para obtener dinero rápido.²⁶ Además de establecer radios de acción para los concesionarios. Estableció políticas para abrir nuevos establecimientos en un radio determinado y no asignaba nuevos permisos de apertura a un concesionario que no cumplía con las especificaciones. Tampoco vendía materia prima ni equipos a concesionarios, evitando de esta manera el caer en un conflicto de intereses, debido a que la legislación norteamericana que prohíbe los monopolios.

La compañía *McDonald's* empezó a intervenir en la selección de proveedores por la ventaja que representaba la uniformidad de equipo y materia prima y porque al

23 *Ibidem* pp. 7.

24 *Ibidem* pp. 7.

25 *Ibidem* pp.7.

26 *Ibidem* pp. 7.

lograr mayor volumen de compra se obtenía una reducción en el precio. Este ahorro en la compra se trasladaba íntegro a los concesionarios y de esta manera aprovechaban los beneficios de una compra cooperativa para ofrecer en toda la cadena precios más bajos al que tendría si trabajaran independientemente y obtuvo la lealtad de los concesionarios al tratarlos como socios.

La empresa inauguró en 1968 la Universidad de la Hamburguesa, lugar de entrenamiento para que todo futuro concesionario, de cualquier parte del mundo, asistiera a ella. En 1986 contaba con una capacidad para entrenar a 750 personas, con 28 profesores especializados en ocho cursos distintos.²⁷

Evitó caer en los errores que estaban cometiendo otros concesionarios como *Dairy Queen* y *Tastee Freeze*, que se dedicaban a obtener dinero a corto plazo otorgando concesiones sin control y enfocando todas las ventajas para los que otorgaban las concesiones y no para los concesionarios.

El plan de Kroc se basó en procurar primero el éxito de los concesionarios y, después como consecuencia prosperaría la compañía *McDonald's*. También evitó la fusión con grandes empresas, sobre todo las que fabricaban los equipos o la materia prima que se utiliza en los productos, porque su principal interés es la venta de sus productos y no la atención y satisfacción del último consumidor.

Entre los logros de la compañía *McDonald's* se encuentra la revolución de muchos negocios en los siguientes campos:

- En la industria procesadora de alimentos
- Fabricantes de equipos de cocina
- En la agricultura, cambiaron la forma de cultivar y almacenar las papas, así como su manera de procesarlas. Para darnos una idea de su empeño, invirtieron tres millones de dólares en la investigación para uniformar el dorado y cocimiento de sus papas fritas
- En la ganadería, modificaron la manera de criar ganado y la forma en la industria cárnica prepara el producto final
- Lograron una nueva raza de pollos que pesan el doble de los normales, para utilizarlos en sus McNuggets
- En la industria lechera introdujeron nuevos métodos de almacenamiento y envases, con lo que se convirtieron en los precursores del diseño de nuevos empaques
- Diseñaron nuevos equipos de cocina más eficientes
- Son precursores de nuevos métodos de distribución
- También son precursores de las franquicias de formato de negocio, que son las que se encuentran en auge en casi todo el mundo

²⁷ *Ibidem* pp. 8-9

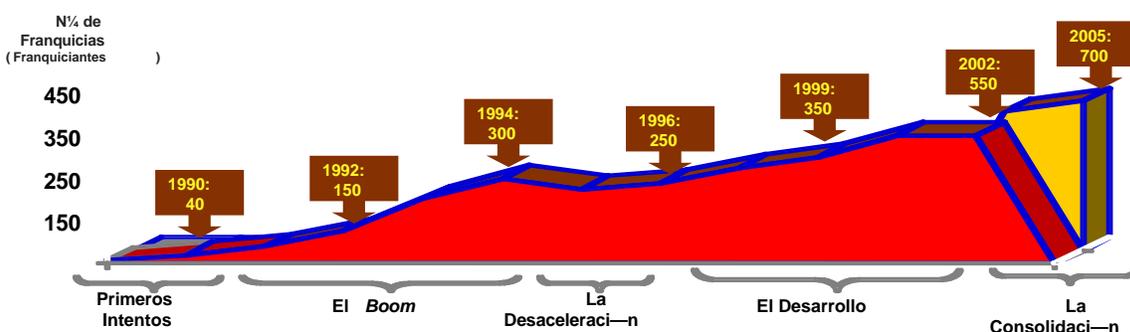
- La creación del nuevo sistema de franquicias (know-how) con la producción de un manual de operaciones para la preparación de hamburguesas, pollo, papas fritas y leche malteada.²⁸

El 28 de diciembre de 1961 los hermanos McDonald vendieron su compañía a Ray Kroc.

En 1963, Kroc creó la empresa *Franchise Realty* para rentar y comprar locales donde construir nuevos establecimientos y subarrendarlos a los nuevos concesionarios. Una de las cláusulas del contrato de arrendamiento a los concesionarios estipulaba que si no se cumplían las normas establecidas por la compañía ésta podía rescindir el contrato, y por lo tanto la franquicia. Esta cláusula le daba el poder de controlar legalmente a los concesionarios.

La necesidad de crecer y diversificarse de las empresas para penetrar en nuevos mercados desarrolló el Sistema de Franquicias, que alcanzó un alto nivel de crecimiento a principio de la década de los 70. El penetrar en mercados internacionales representó un reto que tardaron varios años en resolver, debido al desconocimiento de las costumbres locales y a las diversas regulaciones nacionales. También tuvieron que resolver problemas con los proveedores locales en cuanto a calidad, infraestructura y distribución de los pedidos.

Se calcula que en la actualidad existen 15 mil franquicias diferentes en el mundo, de todos los giros, tamaños y nacionalidades, así como un creciente número de negocios que está evaluando la posibilidad de convertirse en franquicia.



Fuente: Datos proporcionados por la Consultoría Alcázar & Aranday, 2007

28 *Ibidem.* pp. 117

1.3. Tipos de Franquicias Desarrolladas en México

Concepto de franquicia

El término de franquicia con que se denomina al contrato, proviene de una traducción literal, quizá incorrecta, del vocablo inglés *franchise*. Dicha palabra es de origen francés "*franchise*".

En el diccionario jurídico Inglés - Español, *franchise* se traduce como: Privilegio, patente, concesión social, derecho de votar; franquicia del voto, porcentaje mínimo de responsabilidad del asegurado; y, en materia aduanera o fiscal, impuesto de privilegio o patente sobre concesión, derecho de licencia.

La franquicia encuentra su principal regulación en la **Ley de la Propiedad Industrial**, la cual en su artículo 142 la define de la siguiente forma:

“La franquicia es una estrategia de negocios 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 periodo determinado”.²⁹

La diferencia entre concesión y franquicia consiste en que la primera otorga el derecho de usar el nombre y la distribución del producto de quien da la concesión, mientras que la franquicia es un sistema de comercialización que incluye toda la experiencia y conocimiento, así como el entrenamiento y la asesoría de quien la otorga.

El franquiciante se obliga a dar capacitación, asesoría para el manejo óptimo de una unidad de negocio, brindando la infraestructura administrativa y operativa, manuales de operación, experiencia, apoyo publicitario, ubicación del local, estanterías y en general todos sus conocimientos.

Cada franquiciatario se obliga a pagar regalías, en la mayoría de los casos cuotas de inicio del negocio, cumplir con los estándares, normas y procedimientos, requisitos de imagen en el local y ofrecer calidad uniforme, y excelente servicio y atención al cliente.

Quiénes integran una franquicia

El Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial, publicado el 23 de noviembre de 1994, integra las reformas que ha sufrido la Ley desde que fue sancionada en

²⁹ Ley de la propiedad industrial Artículo 142. Agenda Mercantil, Ed. ISEF, p.p. 31. 2002

1991, en él se define a las partes que integran el contrato de franquicias: el franquiciante y el franquiciatario.

El franquiciante es el poseedor del sistema operativo de un negocio exitoso, que incluye una marca, nombre comercial, tecnología o conocimientos necesarios para la explotación de un producto, prestación de un servicio y un proceso, o bien, todos en conjunto. El franquiciatario es la persona que adquiere el sistema operativo y recibe los conocimientos que el franquiciante le confía para dar a la unidad franquiciada los estándares de calidad del producto o servicio que ofrece la franquicia maestra.

El franquiciante es la persona que otorga los derechos sobre sus productos o servicios, y a la persona que los recibe se le llama franquiciatario y, todos los requisitos que se exigen para la operación de ambas partes quedan registrados en un contrato.

Objetivos³⁰

Para el franquiciante:

- Expansión de la empresa para dominar mercados.

Para el franquiciatario:

- Adquirir un negocio con sistemas de operación probados, que disminuya el riesgo de trabajo.

Dichos objetivos se lograrán a través del Canon de Franquicia, es decir, la metodología técnica y operativa para establecer una franquicia

Principales obligaciones³¹

Para el Franquiciante:

- Ceder el derecho de uso de la marca, y el sistema de operación al franquiciatario, proporcionándole asistencia técnica durante el período de duración del contrato.

Para el Franquiciatario:

- Aportar los recursos financieros y humanos necesarios para el funcionamiento del negocio.
- Seguir y respetar las normas establecidas por el franquiciante.

30 www.economia.gob.mx/pics/p/p239/ROFONDOPYME.pdf, lunes 29 de diciembre de 2008.

31 Ídem.

- Efectuar el pago inicial a la firma del contrato y realizar los pagos de regalías y demás pagos en el contrato al franquiciante.

Elementos que integran una franquicia³²

- Posicionamiento de marca en el mercado
- Productos probados y aceptados
- 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

Tipos de franquicias³³

- Franquicia de Producto o Marca Registrada
- Franquicia de Formato de Negocios
- Franquicia por Conversión
- Franquicias Sociales

Franquicia de producto o Marca Registrada

Este tipo de franquicia es el más antiguo y surgió, ante la necesidad de capitalización de la empresa y de contar con canales de distribución más eficientes. Consiste fundamentalmente en una concesión de derechos, llamada también franquicia de distribución, es decir, que el franquiciante otorga al franquiciatario el uso y explotación de una marca o nombre comercial y además se convierte en su proveedor exclusivo. Esta modalidad es la que se empezó a utilizar en el siglo pasado en compañías como *S. M. Singer* (1851), *Coca Cola* (1899) y *General Motors* (1898), y a principios de este siglo la *Pepsi Cola* (1902). En la actualidad la emplean las distribuidoras de automóviles, las gasolineras, las embotelladoras, tiendas de ropa y joyerías con diseños exclusivos, entre otros.

Cada vez menos empresas utilizan este tipo de franquicia, de acuerdo a un estudio elaborado por la *International Franchise Association*³⁴ donde indica que a

32 Ma. Cristina Alba Aldave, *Las Franquicias en México. Una nueva visión*, pp. 110.

33 *Ibidem*. Pp. 111.

partir de 1990 el formato de franquicias de productos o de marcas registradas ha sufrido una disminución de un 5% anual, lo cual se debe en gran parte al surgimiento de la franquicia de formato de negocios.

Franquicia de Formato de Negocios

Estas franquicias son las que se conocen comúnmente como franquicia y se da cuando una empresa exitosa desarrolla un método o sistema de operación para comercializar, con una marca registrada, sus productos y servicios.

En este tipo de franquicias el nombre o marca identifica una manera de proporcionar el servicio y se refiere al método que emplea determinada compañía para brindar un paquete completo de comercialización a sus clientes. El servicio proporcionado debe ser idéntico en cualquier establecimiento y con las mismas condiciones de calidad y uniformidad en el servicio.

“El sistema que el franquiciante pone en manos del franquiciatario de este tipo de acuerdo incluye, en forma integral, su nombre comercial o marcas, sus conocimientos y experiencias en la operación del negocio, sus criterios y especificaciones para la construcción o adaptación del local, los parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección de personal, en publicidad y promoción de la franquicia y, en general, en la forma en que deberá conducir las riendas del negocio”³⁵.

Para que exista una franquicia debe haber un método de operación por parte del franquiciante y que un grupo de inversionistas celebren un contrato con él. Los establecimientos deben operar conjuntamente, con el mismo nombre o marca.

Ejemplos conocidos de este tipo de franquicia son: *Kentucky Fried Chicken*, *Burger King*, *McDonald's*, *Dry Clean U.S.A.*, *Domino's Pizza* y entre las mexicanas *Taco Inn*, *El Tizoncito*, *El Fogoncito*, *Diversiones Moy*, etcétera.

El negocio de las franquicias se basa en el pago de regalías, de las unidades de negocio de los franquiciatarios. Existe generalmente una cuota inicial del negocio, que el franquiciatario debe pagar al franquiciante, pero este pago se utiliza en los gastos de asesoría que da el franquiciante al franquiciatario en lo referente a la ubicación del local, ejemplares de los manuales de operación, cursos de entrenamiento, asistencia técnica en la adaptación del local, y gastos legales, entre otros.

34 Juan Dí Constanzo, Alejandra Vilalta, et al., *Desarrollo de sistemas de franquicias*, McGraw Hill, México, 1997, pp.8

35 *Asociación Mexicana de Franquicias*, op. cit. pp. 6

Franquicias por Conversión

Este tipo de franquicia es similar a la de Formato de Negocio, pero difiere en el origen, ya que los franquiciatarios no incursionan en un nuevo negocio, sino que ya están establecidos como pequeños propietarios y se adhieren a una franquicia grande y reconocida en el mismo giro. Éste sería el caso de los pequeños propietarios de tiendas de conveniencia, farmacias, tintorerías, entre otros.

En esta modalidad, los dueños de la franquicia buscan negocios independientes que ya se encuentran en operación y a cambio del contrato de franquicia, les ofrecen a los propietarios la oportunidad de competir en igualdad de condiciones con las empresas fuertes en su ramo, con apoyo publicitario a nivel nacional, y un nombre o marca conocida y aceptada.

También tienen acceso a una administración de alta calidad, capacitación y asesoría en el manejo del negocio, en la adecuada distribución del local y contactos con proveedores mayoristas que les brindan productos a precio más bajo.

Pagos que debe realizar el franquiciatario

Entre los pagos que debe realizar el franquiciatario están los siguientes:

- a) Pago de una cuota inicial
- b) Pago de regalías por ventas
- c) Pago de regalías para publicidad corporativa
- d) Depósito en garantía
- e) Pago de derechos de transferencia
- f) Pago por renovación de franquicia

A continuación explicamos brevemente cada una de los pagos:

a) Cuota inicial. Este pago se realiza a la firma del contrato, y se justifica en parte, por los gastos generados en las primeras reuniones del franquiciante y el franquiciatario; asesoría en la evaluación del local donde se instalará el establecimiento, así como en la remodelación, decoración, construcción o adaptación del mismo; la entrega de manuales de operación; cursos de entrenamiento; contacto con proveedores de equipo y de materias primas; gastos legales y registros del contrato de la franquicia.

b) Regalías por ventas. Los franquiciatarios pagan regalías mensuales como una compensación por las utilidades generadas, regularmente se paga un porcentaje sobre las ventas, que la mayoría de los casos van del 2% al 10%.

c) Regalías por publicidad. El franquiciatario debe pagar una parte proporcional para la publicidad y promoción corporativa nacional. De esta manera el franquiciante conserva el control y la coherencia de las ideas básicas de la compañía en el mensaje publicitario, además se mantiene la presencia de la marca en los medios adecuados, ya que es necesaria para el éxito de la franquicia. En muchos casos, también deben pagar los franquiciatarios un porcentaje de sus ingresos brutos para publicidad y promoción local.

d) Depósitos en garantía. Estos depósitos tienen la finalidad de que el franquiciatario se mantenga al corriente de sus pagos.

e) Derechos por transferencia. Este pago se realiza en el caso de que el franquiciatario desee traspasar su negocio a un tercero.

f) Renovación de la franquicia. Cuando se celebra el contrato, éste especifica que será por un tiempo determinado y al vencerse éste se debe pagar una cuota por la renovación.

Clasificación de las franquicias con base en el territorio que dominan

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

a) Franquicia Madre. Ésta 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.

b) Franquicia Maestra. Es aquella que opera en una gran área geográfica y quién tiene los derechos se llama franquiciante maestro. Por ejemplo, una franquicia que abarque en norte de la República mexicana; en este caso, el franquiciante puede establecer contratos con inversionistas menores, para que otras unidades de negocio operen en su región. A este último tipo de franquicia también se le denomina “subfranquicia”.

c) Franquicias regionales. Son aquellas que estipulan en su contrato la autorización para abrir un determinado número de establecimientos o puntos de venta en un territorio determinado.

d) Franquicias unitarias o individuales. Estas franquicias corresponden a establecimientos individuales, pertenecientes a pequeños inversionistas y que se manejan individualmente. Tienen la característica de operar un sólo establecimiento en un territorio determinado.

Desde el punto de vista del origen de su capital, las franquicias pueden ser: nacionales y extranjeras.

Las franquicias exitosas son aquellas que evitan la duplicidad del trabajo, dan mucha importancia al diseño del local y a la disposición de los estantes; cuentan con sistemas logísticos de compra y distribución, tienen reglamentos para manejar los establecimientos y para trabajadores de tiempo completo y de tiempo parcial, cuentan con un sistema de información en mercadotecnia y en finanzas. Utilizan paquetería software, logran dar independencia real a sus socios o a los pequeños propietarios; reducen o evitan la burocracia en la oficina matriz, y logran que sus puntos de ventas tengan una excelente ubicación.

Ventajas y desventajas del sistema de franquicias para franquiciantes y franquiciatarios

Adquirir o vender franquicias es una forma de hacer negocios, por lo que los participantes requieren acoplarse a las condiciones, características, necesidades de las partes, de tal manera que las franquicias pueden ser consideradas como respuesta para empresarios que tengan un negocio exitoso y quieran expandirse.³⁶

Para incursionar en el negocio de franquicias es necesario que el inversionista evalúe con todo detalle las ventajas y desventajas que este sistema le puede deparar, tanto para los franquiciantes como para los franquiciatarios.

Cuando el propietario de un negocio piensa en convertirlo en franquicia debe tener presente, ante todo, que debe contar con una marca reconocida y aceptada en el mercado.

Ventajas para los franquiciantes:

- Crecimiento del negocio de manera más rápida que con otra alternativa comercial
- Expansión del negocio en segmentos en los que no ha penetrado
- Expansión del negocio en mercados remotos, incluso a nivel internacional
- La expansión del negocio se realiza a través del dinero de otros
- Ingresos constantes mediante el cobro de regalías
- Publicita el negocio con dinero de la corporación
- Obtiene “socios” creativos y leales que le proponen innovaciones y sugerencias para mejorar el sistema
- El franquiciante no tiene responsabilidad financiera en caso de quiebra de un franquiciatario

36 www.economia.gob.mx/pics/p/p239/ROFONDOPYME.pdf, lunes 29 de diciembre de 2008.

Desventajas para los franquiciantes:

Para una franquicia bien elaborada y bien planeada las desventajas son:

- Invertir fuertes cantidades de dinero en la capacitación y supervisión de los franquiciatarios para que no se pierda el control en la uniformidad del sistema, calidad y de servicio que se brinda al consumidor
- Inversiones que se recuperan a mediano y largo plazo, fundamentalmente en el área de Investigación y Desarrollo
- Omisión fraudulenta del franquiciatario en sus ingresos, para reducir el pago de regalías
- Franquiciatarios poco disciplinados que realizan innovaciones personales o alteran la calidad de la materia prima, o modifican el precio al público
- Pueden sufrir atrasos los pagos de algunos franquiciatarios
- Un franquiciatario insatisfecho se puede convertir en su competidor

Ventajas para los franquiciatarios:

Para los franquiciatarios existen también algunas ventajas al adquirir una franquicia como el invertir en un negocio que ofrece productos o servicios aceptados por los consumidores, asesoría técnica y conocimientos del mercado. Con este sistema se auto colocan en el mercado laboral y los riesgos de fracaso son menores.

La franquicia ofrece:

- Un producto ya probado y aceptado por los consumidores
- El riesgo de fracaso es mucho menor, que en un negocio propio
- Recibe capacitación y entrenamiento del franquiciante
- Recibe asesoría del franquiciante en la ubicación y acondicionamiento del local y en la adquisición de equipo
- Adquiere los conocimientos (*know-how*) del franquiciante para manejo del negocio
- Campañas publicitarias y promocionales corporativas
- Beneficiarios de descuentos de los proveedores por volumen de compra corporativo

Desventajas para los franquiciatarios:

- Si la franquicia es extranjera, las regalías se pagan en dólares, así como la inversión en equipo también. Muchas veces la materia prima es importada, como en el caso de las tintorerías. Todo ello significa un riesgo, por las continuas fluctuaciones de nuestra moneda
- El franquiciatario arriesga su patrimonio, si la franquicia falla, él perderá todo

- Falta de honradez de algunos franquiciantes que no cumplen lo ofrecido
- Acatar las imposiciones y limitaciones que impone el franquiciante, lo que reduce su libertad de acción
- Supervisión constante por el franquiciante

1.4. Importancia económica de las franquicias y su participación en el mercado mexicano

De acuerdo con la Asociación Mexicana de Franquicias, actualmente México se ubica entre los diez primeros países en cuanto a su desarrollo, superado por Estados Unidos, Brasil, Canadá, Japón, Francia, Alemania, Inglaterra, Australia y España. Además comparte con España, Argentina, Brasil y Uruguay, la fundación de la Federación Iberoamericana de Franquicias (FIAF) cuyo objetivo es el intercambio de experiencias y conocimientos entre las asociaciones de los países latinoamericanos e ibéricos, difundir la franquicia y defender las bases de sus códigos de ética.

De acuerdo con el artículo del Presidente de la A.M.F., la distribución de las franquicias en México es marcada por una fuerte presencia en el Distrito Federal o ciudad capital con el 75% de las mismas, el 11% en el Noroeste del país, el 5% en el Occidente y el 9% faltante, en el resto del mismo.

De esos porcentajes, el 24% se desarrolla en el giro de servicios (talleres, capacitación, limpieza, cuidado personal, paquetería, etc.), el 23% en las áreas de alimentos y restaurantes, el 10% en ropa, el 8% en construcción y bienes raíces y el 35% restante en varios.³⁷

Interesante es romper el paradigma de muchos, al enterarse de que en México el 58% de sus franquicias son de origen mexicano mientras que tan solo el 34% son estadounidenses, el 3% españolas, el 2% canadienses y el resto de otros países.

Los insumos que se consumen en el ámbito de las franquicias en México son del orden del 75% nacional y el 25% de importación.

De acuerdo con el listado 500 Franquicias 2004 de Entrepreneur, éstas son las diez empresas que reportaron mayor crecimiento en unidades abiertas en México: (Ver cuadro 1.4.1)

³⁷ Revista *Entrepreneur*, "500 empresas", enero 2004.

Cuadro 1.4.1. Franquicias con mayor crecimiento en México			
Franquicia	Unidades en el año 2003	Unidades en el año 2005	Crecimiento (%)
Berlitz	400	540	35
Creppaletas	101	235	132.7
Hawaiian Paradise	379	498	31.4
Mak Freeze	104	213	104.8
Prendamex	100	202	102
Zurich	32	116	262.5
Finca Santa Veracruz	63	137	117.5
Farmacias del Ahorro	315	388	23.2
Ópticas Devlyn	469	527	12.4
Nutrisa	91	143	57.1

Fuente: Elaboración propia con datos de <http://www.soyentrepeneur.com/portada/especial.html>, (marzo 2005).

Después de Brasil, México es el país latinoamericano más desarrollado con mayor tradición en términos de franquicias. En los últimos años, se observa una importante consolidación y profesionalización en el sector.

Cuadro 1.4.2. Sector Franquicias en México Periodo 2006-2008			
AÑOS	2006	2007	2008
Nº de Franquiciantes:	750	750	1,200
Nº de Establecimientos:	42,000	60,000	70,800
Empleo Generado:	500,000	600,000	650,000
Facturación:	n.d.	\$ 85,000 millones	\$100,300 millones

Fuente: Consultoría Alcázar & Aranday, 2007 y Datos de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) para los años 2006 y 2008.

Es decir, 15 centavos de cada peso en México, se gastan en las franquicias y 8 de cada 10 negocios independientes fracasan antes del 2º año; mientras que 8 de cada 10 franquicias sobreviven al 5º año.

Se puede apreciar que en el periodo de estudio que abarca los años 2006 al 2008, la evolución que ha tenido el sector franquicia en nuestro País, ha sido relevante, ya que su número de establecimientos junto con el de franquiciantes ha tenido un incremento del 18% facturando para el año 2008 \$100,300 millones de pesos. Lo anterior es resultado de la demanda del modelo de franquicia que están impulsando tanto consultores de franquicias como el mismo gobierno, para propiciar una mayor generación de empleos.

CAPÍTULO 2. ASPECTO LEGAL DE LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO

2.1. Definición Legal Mexicana sobre las Franquicias

La autorización expresa del franquiciador al franquiciatario, mediante el otorgamiento de una licencia para el uso y explotación de la marca y sistemas de operación, ha dado origen al desarrollo de las franquicias.

En nuestro país, regulan a la franquicia expresamente, dos artículos: el 142 de la Ley de la Propiedad Industrial y el 65 de su Reglamento. Sin embargo, el marco jurídico se enmarca de manera general, en los siguientes Ordenamientos:

1. Constitución de la República Mexicana, Arts. 25 y 28.
2. Código de Comercio.
3. Código Civil Federal.
4. Ley de Propiedad Industrial.
5. Ley de Derecho de Autor.
6. Ley General de Sociedades Mercantiles.
7. Legislación Fiscal.
8. Ley Federal de Trabajo.
9. Ley Federal de Protección al Consumidor.
10. Ley Federal de Competencia Económica.

2.2. El contrato de Franquicia. Concepto y definición legal

Hay nueve fuentes de las obligaciones reconocidas por la teoría, en las cuales se encuentran los actos jurídicos, los hechos jurídicos, los contratos, la declaración unilateral de la voluntad, enriquecimiento ilícito, gestión de negocios, los hechos ilícitos, responsabilidad objetiva o riesgo creado, y la ley y hechos puramente materiales. En este caso nos enfocaremos en la tercera fuente de las obligaciones, el contrato, para así llegar al contrato de franquicia, pero antes debemos tener en mente que es un contrato estrictamente hablando.

El contrato de franquicia es un contrato mercantil, oneroso, bilateral, formal, de trato sucesivo, que vincula ambas partes: franquiciante y franquiciatario; por lo tanto, se constituye como el documento con base legal, alrededor el cual gira la negociación y desarrollo de toda la relación entre el franquiciatario y el franquiciante, definiéndose en su contenido, los derechos y obligaciones, plazos para cumplirlas y ejercitarlos, siendo así, el instrumento que protege a las partes y prevé conflictos.³⁸

³⁸ Ma. Cristina Alba Aldave, *Las Franquicias en México. Una nueva visión*, pp.51.

El contrato es la parte específica del acto jurídico donde solamente se crean y transmiten derechos y obligaciones, a diferencia del convenio donde se crean, transfieren, modifican y extinguen. Esto tiene su fundamento en el artículo 1792 y 1793 del código civil, que dicen lo siguiente:

Artículo 1792. “Convenio es el acuerdo de dos o más personas para crear, transferir, modificar o extinguir obligaciones.”

Artículo 1793. “Los convenios que producen o transfieren las obligaciones y derechos toman el nombre de contratos.”³⁹

Contrato de franquicia

El *Black’s Law Dictionary* define al contrato de franquicia como:

“*Franchise*: En su sentido más llano, una franquicia es una licencia del propietario de una marca o un nombre comercial, mediante la cual permite que otro venda un producto o un servicio bajo ese nombre o marca. En un sentido más amplio, la “franquicia” se ha convertido en un contrato elaborado al amparo del cual la persona a favor de quien se otorga (*franchisee*) se compromete a manejar un negocio o vender un producto o servicio con apego a los métodos y procedimientos que establezca el otorgante (*franchisor*), y el otorgante se compromete a dar asistencia a la persona a favor de quien se otorga la franquicia a través de publicidad, promoción y otros servicios de asesoría.”⁴⁰

Definición legal de la franquicia:

La franquicia encuentra su principal regulación en la ley de la propiedad industrial, en su artículo 142 que la define de la siguiente forma:

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

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

³⁹ *Ibidem*, pp.53.

⁴⁰ *Ibidem*, pp.54.

2.3. Elementos del contrato de franquicia⁴¹

En el contrato de franquicias encontraremos una serie de elementos personales, reales y formales.

En los elementos personales tenemos primeramente a las partes que celebran el contrato es decir, el franquiciante y franquiciatario, quienes generalmente son comerciantes. Esta característica suele derivarse de la constitución de una sociedad mercantil, o bien de que sean personas físicas que se dediquen a los actos previstos como comerciales por el artículo 750 del Código de Comercio, y si esto no fuese así, el simple acto de la celebración del contrato de franquicia los puede convertir en comerciantes.

La capacidad de ejercicio, como ya explicamos es aquella que se adquiere con la mayoría de edad con la cual una persona puede actuar a nombre y cuenta propio, obligándose así mismo, teniendo libre manifestación de su voluntad, adquiriendo derechos y obligaciones. Esta es la capacidad general que se requiere para contratar. En ocasiones es necesario que las partes actúen por medio de un representante, esto se da principalmente en el caso de que una de estas partes sea una persona moral, quien deberá otorgar a su representante en principio, los actos de administración, y en ocasiones se necesitará otorgar el permiso de la asamblea de accionistas o del consejo de administración, según los estatutos de la sociedad para celebrar contratos de franquicia.

Dentro de los elementos reales, encontramos:

1. La marca. cuya función primordial es el dar una imagen de calidad al público. En el caso de las franquicias la marca del producto o servicio objeto es un elemento esencial del contrato, lo cual se puede observar en el ya citado artículo 142 de la Ley de la Propiedad Industrial, en la parte donde establece “Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos. La marca es definida por el artículo 88 de la Ley de la Propiedad Industrial de la siguiente manera:

“Se entiende por marca todo signo visible que distingue productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado” .⁴²

2. La tecnología. La finalidad de que se transmita la tecnología o conocimientos técnicos, o se proporcione asistencia técnica, es que el franquiciatario produzca o venda bienes o preste servicios de manera uniforme y con forme a los métodos operativos, comerciales y administrativos que establezca el titular de la marca, con el objetivo de mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios brindados por esta.

⁴¹ José Luis Mora Alba y José Ojeda Solís, *Aspectos Legales de las Franquicias*, en Ma. Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, FCA, México, pp. 101.

⁴² *Ibíd.*, pp.57.

- El primer concepto de conocimientos de carácter técnico se conoce como *know how* (saber como), lo que comprende una serie de procesos, diseños, organización, fórmulas e invenciones que no son patentables, que se evidencian a través de alguna forma material o física, que llevan intrínsecamente una serie de secretos comerciales y que pueden conllevar habilidad práctica y experiencia técnica acumulada, que se transmiten por medio de los servicios personales. El *know how* aparecerá siempre como materia del contrato de franquicia, aunque su alcance y definición específica sea en algunas ocasiones muy vago. Una peculiaridad del *know how* es que puede variar durante la vigencia del contrato y el franquiciante hará saber al franquiciatario los cambios sufridos en el conocimiento para lograr una mejor rentabilidad del negocio.
- El segundo de los conceptos, es la asistencia técnica, que puede ser vista como el flujo continuo de consejos e instrucciones dadas a la medida en que son requeridos para la conducción u operación de un proceso determinado. Normalmente la asistencia técnica se presenta de manera por técnicos especializados, que en muchas ocasiones forman parte del personal franquiciante.
- La asesoría, consultoría y supervisión es el tercer elemento que funge como complemento natural de la transferencia de conocimientos técnicos y, en ocasiones, este supuesto se engloba dentro de algunos conceptos anteriores como el *know how* o la asistencia técnica.

3. La contraprestación. El pago de diversas cantidades que el franquiciatario realiza al franquiciante está ligado directamente con los resultados de la operación del negocio franquiciado. Se pueden distinguir dos conceptos básicos de pagos. Por una parte está el pago inicial o cuota que da derecho a adquirir la franquicia misma. Por otro lado tenemos las regalías que se realizan como pagos periódicos. Dicha contraprestación puede ser en moneda nacional o en moneda extranjera, según se acuerde.

Sin embargo en la relación entre franquiciante y franquiciatario pueden existir por muy diversos conceptos, como menciona Javier Arce Gargollo:

- a) Pagos iniciales:
 - I) Derecho de franquicia (*franchise fee*);
 - II) Desarrollo de la franquicia, franquicia de área;
 - III) Entrenamiento;
 - IV) Aprobación del sitio adecuado para el establecimiento del negocio;
 - V) Diseño arquitectónico.
- b) Pagos periódicos:

- I) Regalías (porcentaje fijo cuota mínima, posible incremento o decremento según ventas, mixto);
 - II) Por servicios diversos;
 - III) Contribución de publicidad y mercadotecnia;
 - IV) Cargos por servicios especiales como contabilidad, servicio de computación, preparación de facturas, financiamiento, entrenamiento, consultoría, asistencia técnica especializada.
- c) Pagos de renta:
- I) Del inmueble;
 - II) Equipo, instalaciones, anuncios, señales.
- d) Pago por ventas de:
- I) Equipo, instalaciones, anuncios, señales;
 - II) Producto terminado que vende el franquiciatario al cliente;
 - III) Materia prima, materiales, ingredientes;
 - IV) Servicios de distribución y comisiones a agentes vendedores;
 - V) Material de publicidad.
- e) Comisiones a terceros proveedores del franquiciatario.
- f) Intereses por préstamos al franquiciatario

4. La exclusividad. En los contratos de franquicia el territorio o espacio geográfico puede delimitarse para que el franquiciatario explote la franquicia a través de varios establecimientos, lo que obtiene el nombre de *master franchise* (que es el área de desarrollo de una franquicia con posibles subfranquicias); o bien, para un establecimiento o negociación mercantil determinado, en la que el licenciante autoriza la localización (franquicia unitaria).

Como ya explicamos la “forma” es la manera de exteriorizar la voluntad en el contrato de acuerdo a lo que señala la ley, la cual contempla cuatro tipos de formas para celebrar dichos contratos; verbal, escrita, tácita y el silencio. Esto nos lleva a los elementos formales del contrato de franquicia.

También como ya se mencionó, la licencia de uso de una o varias marcas o nombres comerciales es un elemento esencial dentro del contrato de franquicia, por lo que este acto jurídico requiere, para su completa validez, el que se otorgue por escrito y que se inscriba en la Secretaría de Economía. De este modo producirá sus efectos en perjuicio de terceros, según su fundamento jurídico que se encuentra en el artículo 136 de la ley de la propiedad industrial, que plasma:

Artículo 136. “El titular de una marca registrada o en trámite podrá conceder, mediante convenio, licencia de uso a una o más personas, con relación a todos o

algunos de los productos o servicios a los que se aplique dicha marca. La licencia deberá ser inscrita en el Instituto para que pueda producir efectos en perjuicio de terceros.”

Desarrollo del contrato de franquicias

El derecho de supervisión que ejerce el Franquiciante sobre el Franquiciatario, acerca de las actividades de administración, operación y control del negocio, es con el fin de verificar que éste cumpla los términos pactados contractualmente. Este derecho se ejerce única y exclusivamente, durante el tiempo de duración del contrato.

De la misma manera, el derecho y la obligación de cooperar mutuamente en el éxito de la franquicia, vincula a las partes en el esfuerzo realizado, para alcanzar los objetivos trazados durante sus negociaciones, que culminan con la firma del contrato respectivo.

Clausulado Típico

Sin importar que existan franquicias del mismo giro, cada una de ellas cuenta con una operación totalmente diferente; por lo tanto, requieren de elaborar de manera individual su propio contrato, conteniendo la mayoría de éstos, las cláusulas siguientes:

1. Consideraciones y Definiciones: Definir las palabras clave.
2. Objeto, licencia del sistema: Otorgar la licencia de uso de marca y de explotación del formato de negocio.
3. Plazo o vigencia del contrato: Establecer las fechas de inicio y terminación de la licencia concedida, así como las condiciones de renovación.
4. Territorio: Límites de la zona geográfica y el radio de operación que es concedido al franquiciatario para su explotación.
5. Obligaciones del franquiciante: Señalar claramente, el compromiso permanente que existe de asesorar al franquiciatario y dar capacitación y adiestramiento a sus empleados, así como los términos en los que va a dar la capacitación.
6. Contraprestaciones: Cuotas que el franquiciatario debe de cubrir a favor del franquiciante, contemplando para estos efectos, diversos aspectos como son:
 - Cuotas de franquicia.
 - Regalías continuas.

- Arrendamiento.
 - Pagos por ventas.
7. Obligaciones del franquiciatario: Seguir los lineamientos dictados por el franquiciante, el pago de regalías, asistir a los entrenamientos y adoptar las nuevas ideas que dicte el Franquiciante.
 8. Operaciones del Negocio franquiciado: Detallar claramente la actividad preponderante del negocio, así como las alternativas o simultáneas que se generen, como producto de su propia operación.
 9. Marca: Punto central del contrato, por lo que debe quedar debidamente señalada la titularidad de la misma.
 10. Manuales y Estándares de Operación: Se refiere a la obligación de seguir los lineamientos establecidos en los manuales, para que la operación del negocio sea igual en todas las franquicias.
 11. Información Confidencial: Obligación del franquiciatario de guardar en secreto lo que aprenda del sistema.
 12. Responsabilidad Laboral: Delimitar la responsabilidad relacionada con los empleados, tanto del franquiciante como del franquiciatario.
 13. Proveeduría: Condiciones del suministro de los productos principales y complementarios, al franquiciatario.
 14. Responsabilidad ante terceros: Ambas partes son totalmente independientes, por lo tanto cada uno responde a sus obligaciones en lo individual.
 15. Publicidad: Definición de los sistemas de publicidad que se llevarán a cabo, enfocados a mantener viva la imagen del negocio.
 16. Contabilidad y archivos: Obligación del franquiciatario de llevar sus registros contables conforme al sistema que el franquiciante establezca, señalando que la responsabilidad fiscal es independiente y nunca transferible.
 17. Seguros y Fianzas: Garantía que avala el cumplimiento del contrato, referente a la cuestión tecnológica, el apego a los manuales de operación y procedimientos, el respeto del área territorial otorgada al franquiciatario, así como también guardar el secreto de la información que cada uno de los franquiciantes considere que es de carácter confidencial.
 18. Transmisiones y Gravámenes: Generalmente un franquiciante no autoriza al franquiciatario a transferir a otra persona la franquicia. En este apartado se estipulan las condiciones o salvedades para este efecto.

19. Incumplimiento y Terminación: Se puede dar por:

- Expiración de la vigencia.
- Por voluntad de ambas partes.
- Rompimiento de relaciones comerciales.

20. Obligaciones en caso de Terminación o Vencimiento: Especificar la obligatoriedad de ambas partes, considerando el cese del uso del nombre, el pago de adeudos y los derechos del franquiciante para comprar el negocio al franquiciatario.

21. Causales de rescisión y penas convencionales: Especificar claramente las causas que darán origen a la rescisión del contrato y en su caso, las penas que serán aplicadas tanto al franquiciante como al franquiciatario.

22. No competencia: El franquiciatario tiene el compromiso de no hacer competencia a la franquicia que está operando, así como las restricciones que tiene el franquiciatario de ocupar otros giros dentro del mismo establecimiento, sin el consentimiento del franquiciante.

23. Impuestos: Salvo pacto en contrario, cada uno de los contratantes soportará en lo individual, las cargas de impuestos directos e indirectos y las cargas fiscales establecidas en cada región.

24. Permisos: El franquiciante proporcionará los elementos suficientes al franquiciatario, para que pueda adquirir sin problema alguno las licencias y permisos necesarios.

25. Independencia de los contratantes e indemnización: Detallar específicamente, las acciones que podrán ejecutar libremente cada una de las partes.

26. Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos acumulativos.

27. Fuerza Mayor: Esta cláusula deberá especificar claramente la causa por la cual no será posible continuar con la relación contractual, sin responsabilidad alguna de las partes, disolviéndose la relación.

28. Integridad del Contrato: Establecer que en caso de que alguna cláusula quedará nula, las otras seguirán siendo válidas.

29. Modificaciones: Plantear las condiciones de cómo se puede dar alguna modificación al contrato.

30. Ley aplicable, jurisdicción: Aquí se indica que en caso de alguna controversia, cuál va a ser el Tribunal competente que se encargue de darle la razón a la parte que la tuviera.
31. Vicios del Consentimiento: Señalar que no hay dolo, mala fe, ni vicios que afecten al contrato o sus otorgantes.

En el contrato, las obligaciones básicas del franquiciante deben incluir:

1. Otorgamiento y uso de la marca.
2. Entrenamiento en el uso y elaboración de los productos y servicios.
3. Entrenamiento en la operación del negocio.
4. Apoyo en el inicio de las operaciones.
5. Apoyo en el establecimiento e instalaciones.
6. Proveer de manuales de operación.
7. Definición de los sistemas financieros.
8. Asistencia a los problemas de localización.
9. Mercadotecnia y publicidad.

En contraparte, el contrato deberá de definir los parámetros de actuación del franquiciatario, estableciendo las siguientes obligaciones básicas.

1. ¿Qué puede y qué no puede negociar o ser vendido?
2. Confidencialidad que envuelva el proceso de producción, comercialización y venta, así como la fórmula del producto.
3. Patrones de desempeño, que observen la calidad de los productos o servicios.
4. Utilización integral del sistema de negocios por franquicias.
5. Uso de publicidad o promoción institucional.
6. Utilizaciones de instalaciones y equipo autorizadas y previamente probadas.
7. El pago de las regalías acordadas por el uso de la marca y la metodología de operación del Franquiciante.

Como en cualquier contrato, debe contener:

1. El período o vigencia del mismo.

2. Las condiciones de su renovación.
3. Las causas de rescisión del mismo.
4. Qué hacer en caso de muerte o retiro del franquiciatario.

Además, se debe de buscar lo siguiente:

1. Ser justo.
2. Ser uniforme.
3. Establecer los estándares de operación.
4. Proteger a ambas partes.

2.4. Registros adicionales

1. Programas de Capacitación. Por derecho constitucional (Art. 123), todos los trabajadores deben de recibir capacitación y adiestramiento; por lo tanto, los patrones están obligados a cumplir con este compromiso y preparar a sus empleados, a fin de que puedan desarrollar sus actividades y funciones, con el mayor grado de preparación.
2. Manuales: Con el fin de proteger los derechos de autor de todos los manuales elaborados para dar a conocer a los franquiciatarios los procedimientos establecidos por la empresa franquiciante, es necesario registrarlos en la Secretaría de Educación Pública, ante la Dirección General de Derechos de Autor. Este registro es independiente al que se lleva a cabo para efectos de Propiedad Intelectual en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.
3. Comisiones. Todas las empresas están obligadas a tener constituidas las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y la de Seguridad e Higiene. Ambas se registran en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y fueron creadas con el propósito de hacer cumplir a los patrones, con la responsabilidad de dar capacitación y proporcionar seguridad a los trabajadores, respectivamente. Estas comisiones se forman con la participación de patrones y trabajadores, nombrándose representantes por cada una de las partes.

2.5. Apoyos Institucionales para las franquicias en México

Se encuentran los siguientes:

1. Secretaría de Economía.- Promueve el desarrollo de franquicias nacionales.

2. Bancomext.- Brinda apoyo financiero para la promoción de franquicias en el extranjero, a través de la realización de eventos comerciales.
3. Asociación Mexicana de Franquicias.- Brinda apoyo a franquicias nacionales y extranjeras, para su desarrollo en territorio nacional y en coordinación con Bancomext, en el extranjero.
4. Fondo para el Desarrollo Comercial (FIDEC).- Otorga financiamiento para la adquisición de franquicias de negocios comerciales y de servicios.

2.6. El Derecho Civil y Mercantil aplicable a las franquicias

Como ya se ha mencionado, las franquicias deben de establecerse según la legislación mexicana, de modo que tanto las sociedades extranjeras como nacionales, deben de seguir por igual a las diversas leyes que los regulan. Por otro lado, hay ciertas normas especialmente creadas y dirigidas a sociedades extranjeras que decidan ejercer el comercio en nuestro país, las cuales forman también parte de la legislación mercantil, y son destacadas en este capítulo atendiendo a la importancia de la participación de sociedades extranjeras dentro de los negocios que se rigen por el sistema de franquicias.

A) Código Civil Federal

Las sociedades extranjeras se deben de regir por la normatividad nacional, como ya se ha mencionado (y se seguirá haciendo), y por lo tanto deben sujetarse a lo que indica el código civil, donde destacaremos lo más importante, que son algunas disposiciones preliminares referentes a la aplicación del derecho extranjero y lo relacionado con las personas morales.

Primeramente observamos que el Código Federal es aplicable en todo el territorio mexicano en los asuntos de orden federal, como lo indica el artículo 1º de éste:

Artículo 1º. “Las disposiciones de este Código regirán en toda la República en asuntos del orden federal.”⁴³

Por otro lado tenemos que el artículo 12 menciona:

Artículo 12. “Las leyes mexicanas rigen a todas las personas que se encuentren en la República, así como los actos y hechos ocurridos en su territorio o jurisdicción y aquellos que se sometan a dichas leyes, salvo cuando éstas prevean la aplicación de un derecho extranjero y salvo,

⁴³ Ma. Cristina Alba Aldave, *Las Franquicias en México. Una nueva visión*, FCA, México, pp.73.

además, lo previsto en los tratados y convenciones de que México sea parte.”⁴⁴

Esto indica que todas las personas, tanto físicas como morales, que se encuentren en la República, lo cual engloba a aquellas personas morales extranjeras, deben regirse por lo dispuesto en el Código Civil Federal, salvo lo previsto en tratados internacionales que México sea parte.

Pero se deben de seguir algunas reglas para la aplicación del derecho, las cuales se indican en el artículo 13, que dice:

Artículo 13. “La determinación del derecho aplicable se hará conforme a las siguientes reglas:

I. Las situaciones jurídicas válidamente creadas en las entidades de la República o en un Estado extranjero conforme a su derecho, deberán ser reconocidas;

II. El estado y capacidad de las personas físicas se rige por el derecho del lugar de su domicilio;

III. La constitución, régimen y extinción de los derechos reales sobre inmuebles, así como los contratos de arrendamiento y de uso temporal de tales bienes, y los bienes muebles, se regirán por el derecho del lugar de su ubicación, aunque sus titulares sean extranjeros;

IV. La forma de los actos jurídicos se regirá por el derecho del lugar en que se celebren. Sin embargo, podrán sujetarse a las formas prescritas en este Código cuando el acto haya de tener efectos en el Distrito Federal o en la República tratándose de materia federal; y

V. Salvo lo previsto en las fracciones anteriores, los efectos jurídicos de los actos y contratos se regirán por el derecho del lugar en donde deban ejecutarse, a menos de que las partes hubieran designado válidamente la incapacidad de otro derecho.”⁴⁵

El artículo 14 del ordenamiento jurídico en cuestión, establece la aplicación del derecho extranjero en nuestro país, siguiendo los siguientes puntos:

Artículo 14. “En la aplicación del derecho extranjero se observará lo siguiente:

⁴⁴ *Ibidem*, pp.74.

⁴⁵ *Ibidem*, pp. 75

I. Se aplicará como lo haría el juez extranjero correspondiente, para lo cual el juez podrá allegarse la información necesaria acerca del texto, vigencia, sentido y alcance legal de dicho derecho;

II. Se aplicará el derecho sustantivo extranjero, salvo cuando dadas las especiales circunstancias del caso, deban tomarse en cuenta, con carácter excepcional, las normas conflictuales de ese derecho, que hagan aplicables las normas sustantivas mexicanas o de un tercer estado;

III. No será impedimento para la aplicación del derecho extranjero, que el derecho mexicano no prevea instituciones o procedimientos esenciales a la institución extranjera aplicable, si existen instituciones o procedimientos análogos;

IV. Las cuestiones previas, preliminares o incidentales que puedan surgir con motivo de una cuestión principal, no deberán resolverse necesariamente de acuerdo con el derecho que regule a esta última; y

V. Cuando diversos aspectos de una misma relación jurídica estén regulados por diversos derechos, éstos serán aplicados armónicamente, procurando realizar las finalidades perseguidas por cada uno de tales derechos. Las dificultades causadas por la aplicación simultánea de tales derechos se resolverán tomando en cuenta las exigencias de la equidad en el caso concreto.

Lo dispuesto en el presente artículo se observará cuando resultare aplicable el derecho de otra entidad de la Federación.”⁴⁶

En contraposición encontramos que el artículo 15 del Código Civil Federal indica en que casos no se aplicará el derecho extranjero, los cuales son los que se mencionan a continuación:

Artículo 15. “No se aplicará el derecho extranjero:

I. Cuando artificiosamente se hayan evadido principios fundamentales del derecho mexicano debiendo el Juez determinar la intención fraudulenta de tal evasión;

II. Cuando las disposiciones del derecho extranjero o el resultado de su aplicación sean contrarios a principios o instituciones fundamentales del orden público mexicano.”

En cuanto a las personas morales, vemos que se encuentran reguladas especialmente en los artículos 25, 26, 27 y 28 del Código Civil Federal, los cuales mencionan a la letra:

⁴⁶ *Ibidem*, pp.76.

Artículo 25. “Son personas morales:

I. La Nación, los Estados y los Municipios;

II. Las demás corporaciones de carácter público reconocidas por la ley;

III. Las sociedades civiles o mercantiles;

IV. Los sindicatos, las asociaciones profesionales y las demás que se refiere la fracción XVI del artículo 123 de la Constitución Federal;

V. Las sociedades y cooperativas y mutualistas;

VI. Las asociaciones distintas de las enumeradas que se propongan fines políticos, científicos, artísticos, de recreo o cualquiera otro fin lícito, siempre que no fueren desconocidas por la ley; y

VII. Las personas morales extranjeras de naturaleza privada, en los términos del artículo 2736.

Artículo 26. “Las personas morales pueden ejercitar todos los derechos que sean necesarios para realizar el objeto de su institución.

Artículo 27. “Las personas morales obran y se obligan por medio de los órganos que las representan, sea por disposición de la ley o conforme a las disposiciones relativas de sus escrituras constitutivas y de sus estatutos.

Artículo 28. “Las personas morales se regirán por las leyes correspondientes, por su escritura constitutiva y por sus estatutos.”⁴⁷

Y el artículo 2736 del ordenamiento en mención, señala:

Artículo 2736. “La existencia, capacidad para ser titular de derechos y obligaciones, funcionamiento, transformación, disolución, liquidación y fusión de las personas morales extranjeras de naturaleza privada se regirán por el derecho de su constitución, entendiéndose por tal, aquel del estado en que se cumplan los requisitos de forma y fondo requeridos para la creación de dichas personas.

En ningún caso el reconocimiento de la capacidad de una persona moral extranjera excederá a la que le otorgue el derecho conforme al cual se constituyó.

Cuando alguna persona extranjera de naturaleza privada actúe por medio de algún representante, se considerará que tal representante, o quien lo substituya, está autorizado para responder a las reclamaciones y demandas

⁴⁷ *Ibidem*, pp. 78.

que se intenten en contra de dicha persona con motivo de los actos en cuestión.”⁴⁸

B) Código de Comercio

Artículo 1º. “Los actos comerciales sólo se registrarán por lo dispuesto en este Código y las demás leyes mercantiles aplicables.”⁴⁹

Artículo 2º. “A falta de disposiciones de este ordenamiento y las demás leyes mercantiles, serán aplicables a los actos de comercio las de derecho común contenidas en el Código Civil aplicable en materia federal.”⁵⁰

En estos artículos se fundamenta la atribución legal de facultades al Código de Comercio y demás leyes mercantiles para regir los actos de comercio, y en su defecto, al Código Civil federal.

Artículo 3º. “Se reputan en derecho comerciantes:

I. Las personas que teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, hacen de él su ocupación ordinaria;

II. Las sociedades constituidas con arreglo a las leyes mercantiles; y

III. Las sociedades extranjeras o las agencias y sucursales de éstas, que dentro del territorio nacional ejerzan actos de comercio.”⁵¹

En este artículo, tanto en su segundo párrafo como en el tercero es donde encuadran las franquicias, siendo éste, el fundamento legal de las sociedades como comerciantes.

Muchas veces surge la pregunta acerca de que si los extranjeros pueden ejercer el comercio en México, el fundamento legal y respuesta a esto se encuentra en los artículos 13 y 14 del Código en mención, que mencionan:

Artículo 13. “Los extranjeros serán libres para ejercer el comercio, según lo que se hubiere convenido en lo tratados con sus respectivas naciones, y lo que dispusieren las leyes que arreglen los derechos y obligaciones de los extranjeros.”⁵²

Artículo 14. “Los extranjeros comerciantes, en todos los actos de comercio en que intervengan, se sujetarán a este Código y demás leyes del país.”⁵³

⁴⁸ *Ibidem*, pp.79.

⁴⁹ *Ibidem*, pp.79.

⁵⁰ *Ibidem*, pp. 80.

⁵¹ *Ibidem*, pp. 80.

⁵² Código de Comercio, Artículo 13. Agenda Mercantil, Ed. ISEF, página 2.

⁵³ *Ibidem*, Artículo 14.

En conclusión, los extranjeros no tienen ningún problema para ejercer actos de comercio siempre y cuando tengan la capacidad para realizarlos y se apeguen a las leyes mexicanas, a los tratados celebrados con sus respectivas naciones y que no se encuentren en la hipótesis normativa de aquellas personas que por mandato legal no pueden realizar actos de comercio.

Esta hipótesis se encuentra en el artículo 12 del Código de Comercio, que menciona:

Artículo 12. "No pueden ejercer el comercio:

- I. Los corredores;
- II. Los quebrados que no hayan sido rehabilitados; y
- III. Los que por sentencia ejecutoriada hayan sido condenados por delitos contra la propiedad, incluyendo en éstos la falsedad, el peculado, el cohecho y la concusión."⁵⁴

Posteriormente en el artículo 15 del ordenamiento en mención establece que las sociedades legalmente establecidas en el extranjero, y que se establezcan en la República, o bien tengan alguna sucursal aquí, podrán ejercer el comercio sujetándose a las normas contenidas en el Código de Comercio en todo en cuanto concierna a creación de sus establecimientos dentro del territorio nacional, a sus diversas operaciones mercantiles y a la jurisdicción de los tribunales de la nación.

Sin embargo a lo que se refiere a su capacidad para contratar, se sujetará a las disposiciones del título de "sociedades extranjeras" de la Ley General de Sociedades Mercantiles, que posteriormente se explicará.

En pocas palabras los extranjeros son capaces de contratar y ejercer el comercio en nuestro país sin problema alguno, salvo la condición, como cualquier otro ciudadano o nacional, de sujetarse a la observancia de la legislación mexicana, que en el Código de Comercio contiene la normatividad general de los actos de comercio y de las obligaciones y derechos de todo comerciante.

C) Ley de Inversión Extranjera

Antes que nada cabe mencionar que la violación a lo establecido en la ley extranjera trae como consecuencia la imputación de una infracción.

El objeto por el cual fue creada esta ley es el de observar su aplicación en toda la República, así como determinar las reglas para encaminar la inversión extranjera en el país, buscando que contribuya al desarrollo de este, como se puede ver en el artículo 1º, que a la letra dice:

⁵⁴ *Ibidem*, Artículo 12.

Artículo 1. “La presente Ley es de orden público y de observancia general en toda la República. Su objeto es la determinación de reglas para canalizar en la inversión extranjera hacia el país y propiciar que ésta contribuya al desarrollo nacional.”⁵⁵

La inversión extranjera es considerada aquella que se equipara a la inversión mexicana que efectúen los extranjeros en el país con calidad de inmigrados, salvo aquella realizada en las actividades que se contemplan en la ley en mención.

En cuanto a la cuestión del porcentaje o proporción en que la inversión extranjera podrá participar en el capital social de las sociedades mexicanas, encontramos lo dispuesto en el artículo 4^o:

Artículo 4. “La inversión extranjera podrá participar en cualquier proporción en el capital social de sociedades mexicanas, adquirir activos fijos, ingresar a nuevos campos de actividad económica o fabricar nuevas líneas de productos, abrir y operar establecimientos, y ampliar o relocalizar los ya existentes, salvo por lo dispuesto en esta Ley.

Las reglas sobre la participación de la inversión extranjera en las actividades del sector financiero contempladas en esta Ley, se aplicarán sin perjuicio de lo que establezcan las leyes específicas para esas actividades.

Para efectos de determinar el porcentaje de inversión extranjera en las actividades económicas sujetas a límites máximos de participación, no se computará la inversión extranjera que, de manera indirecta, sea realizada en dichas actividades a través de sociedades mexicanas con mayoría de capital mexicano, siempre que éstas últimas no se encuentren controladas por la inversión extranjera.”⁵⁶

Sin embargo hay una serie de funciones reservadas exclusivamente para el Estado, debido a que estas funciones se les consideran áreas estratégicas de conformidad y con relación con el artículo 27 constitucional:

1. Petróleo y demás hidrocarburos;
2. Petroquímica básica;
3. Electricidad;
4. Generación de energía nuclear;
5. Minerales radioactivos;
6. Comunicaciones vía satélite;
7. Telégrafos;
8. Radiotelegrafía;
9. Correos;
10. Ferrocarriles;
11. Emisión de billetes;

⁵⁵ Ley de Inversión Extranjera, Artículo 1. Agenda de los Extranjeros, Ed. ISEF, pp. 1.

⁵⁶ *Ibidem*, Artículo 4, pp. 2.

12. Acuñación de moneda;
13. Control, supervisión y vigilancia de puertos, aeropuertos y helipuertos; y
14. Las demás que expresamente señalen disposiciones legales aplicables.

Además de estas actividades que se encuentran reservadas exclusivamente para el Estado, hay otras que se encuentran reservadas para los mexicanos o sociedades mexicanas, como se indica en el artículo 6º de la ley en mención:

Artículo 6. “Las actividades económicas y sociedades que se mencionan a continuación, están reservadas de manera exclusiva a mexicanos o a sociedades mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros:

I. Transporte terrestre nacional de pasajeros, turismo y carga sin incluir los servicios de mensajería y paquetería;

II. Comercio al por menor de gasolina y distribución de gas licuado de petróleo;

III. Servicios de radiodifusión y otros de radio y televisión, distintos de televisión por cable;

IV Uniones de crédito;

V. Instituciones de banca de desarrollo, en los términos de la Ley de la materia; y

VI. La presentación de los servicios profesionales y técnicos que expresamente señalen las disposiciones legales aplicables.

La inversión extranjera no podrá participar en las actividades y sociedades mencionadas en el presente artículo directamente, ni a través de fideicomisos, convenios, pactos sociales o estatutarios, esquemas de piramidación, u otro mecanismo que les otorgue control o participación alguna, salvo por lo dispuesto en el Título Quinto de esta Ley.”⁵⁷

La ley de inversión extranjera determina los porcentajes de participación en sociedades con ciertas actividades establecidas en el artículo 7, que menciona:

Artículo 7. “En las actividades económicas y sociedades que se mencionan a continuación la inversión extranjera podrá participar en los porcentajes siguientes:

I. Hasta el 10% en:

Sociedades cooperativas de producción;

II. Hasta el 25% en:

⁵⁷ *Ibidem*, Artículo 6., página 3.

- a) Transporte aéreo nacional;
- b) Transporte en aerotaxi; y
- c) Transporte aéreo especializado;

III. Hasta el 49% en:

- a) Derogado.
- b) Derogado.
- c) Derogado.
- d) Derogado.
- e) Instituciones de seguros;
- f) Instituciones de fianzas;
- g) Casas de cambio;
- h) Almacenes generales de depósito;
- i) Arrendadoras financieras;
- j) Empresas de factoraje financiero;
- k) Sociedades financiera de objeto limitado;
- l) Sociedades a las que se refiere el artículo 12 Bis de la ley de Mercado de Valores;
- m) Acciones representativas del capital fijo de sociedades de inversión;
- n) Sociedades operadoras de sociedades de inversión;
- o) Administradoras de fondos para el retiro;
- p) Fabricación y comercialización de explosivos, armas de fuego, cartuchos, municiones y fuegos artificiales, sin incluir la adquisición y utilización de explosivos para actividades industriales y extractivas, ni la elaboración de mezclas explosivas para el consumo de dichas actividades;
- q) Impresión y publicación de periódicos para circulación exclusiva del territorio nacional;
- r) Acciones serie "T" de sociedades que tengan en propiedad tierras agrícolas, ganaderas y forestales;
- s) Pesca en agua dulce, costera y en la zona económica exclusiva, sin incluir acuicultura;
- t) Administración portuaria integral;
- u) Servicios portuarios de pilotaje a las embarcaciones para realizar operaciones de navegación interior en los términos de la Ley de la materia;
- v) Sociedades navieras dedicadas a la explotación comercial de embarcaciones para la navegación interior de cabotaje, con excepción de cruceros turísticos y la explotación de dragas y artefactos navales para la construcción, conservación y operación portuaria;
- w) Suministro de combustibles y lubricantes para embarcaciones y aeronaves y equipo ferroviario; y
- x) Sociedades concesionarias en los términos de los artículos 11 y 12 de la Ley Federal de Telecomunicaciones.

IV. Derogada.

Los límites para la participación de inversión extranjera señalados en este artículo no podrán ser rebasados directamente, ni a través de fideicomisos, convenios, pactos sociales o estatutarios, esquemas de piramidación, o cualquier otro mecanismo que otorgue control o una participación mayor a la que se establece, salvo por lo dispuesto en el Título Quinto de esta Ley.⁵⁸

Hay otra limitante para las actividades económicas y sociedades extranjeras para que éstas puedan participar con una inversión cuyo porcentaje sea mayor al 49%. Esta limitante consta en una resolución favorable por parte de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras, tal como se cita en el artículo 8 de la misma ley.

Artículo 8. “Se requiere resolución favorable de la Comisión para que la inversión extranjera participe en un porcentaje mayor al 49% en las actividades económicas y sociedades que se mencionan a continuación:

I. Servicios portuarios a las embarcaciones para realizar sus operaciones de navegación interior, tales como el remolque, amarre de cabos y lanchaje;

II. Sociedades navieras dedicadas a la explotación de embarcaciones exclusivamente en tráfico de altura;

III. Sociedades concesionarias o permisionarias de aeródromos de servicio al público;

IV. Servicio privados de educación preescolar, primaria, secundaria, media superior, superior y combinados;

V. Servicios legales;

VI. Sociedades de información crediticia;

VII. Instituciones calificadoras de valores;

VIII. Agentes de seguros;

XI. Telefonía celular;

X. Construcción de ductos para la transportación de petróleo y sus derivados;

XI. Perforación de pozos petroleros y de gas;

⁵⁸ *Ibidem*, Artículo 7, pp. 4 y 5.

XII. Construcción, operación y explotación de vías férreas que sean vía general de comunicación, y prestación del servicio público de transporte ferroviario.⁵⁹

Obviamente son relevantes las sanciones que se contemplan en esta ley en caso de quebrantar lo que en ésta se establece, por lo cual son merecedoras de ser mencionadas, como lo dicta el artículo 38.

En los artículos 17 y 17-A. Se relata que personas extranjeras y porque actividades deberán pedir permiso a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Artículo 17. “Sin perjuicio de lo establecido en los tratados y convenios internacionales de los que México sea parte, deberán obtener autorización de la Secretaría:

I. Las personas morales extranjeras que pretendan realizar habitualmente actos de comercio en la República; y

II. Las personas a que se refiere el artículo 2736 del Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común, y para toda la República en Materia Federal, que pretendan establecerse en la República y que no estén reguladas por leyes distintas a dicho Código.”⁶⁰

Artículo 17 – A. “La autorización a que se refiere el artículo anterior, se otorgará cuando se cumplan los siguientes requisitos:

a) Que dichas personas comprueben que están constituidas de acuerdo con las leyes de su país;

b) Que el contrato social y demás documentos constitutivos de dichas personas no sean contrarios a los preceptos de orden público establecidos en las leyes mexicanas; y

c) En el caso de las personas a que se refiere la fracción I del artículo anterior, que se establezcan en la República o tengan en ella alguna agencia o sucursal; o, en el caso de las personas a que se refiere la fracción II del artículo anterior, que tengan representante domiciliado en el lugar donde van a operar, autorizado para responder de las obligaciones que contraigan.

Toda solicitud que cumpla con los requisitos mencionados, deberá otorgarse dentro de los quince días hábiles siguientes a la fecha de su presentación. Concluido dicho plazo sin que emita resolución, se entenderá aprobada.

⁵⁹ *Ibidem*, Artículo 8, página 5.

⁶⁰ *Ibidem*, Artículo 17, pp. 9.

La Secretaría deberá remitir a la Secretaría de Relaciones Exteriores una copia de las solicitudes y de las autorizaciones que otorgue con base en este artículo.⁶¹

Artículo 38. "Las infracciones a lo establecido en esta Ley y sus disposiciones reglamentarias, se sancionarán de acuerdo a lo siguiente:

I. En caso de que la inversión extranjera lleve a cabo actividades, adquisiciones o cualquier otro acto que para su realización requiera resolución favorable de la Comisión, sin que ésta se haya obtenido previamente, se impondrá multa de mil a cinco mil salarios;

II. En caso de que personas morales extranjeras realicen habitualmente actos de comercio en la República Mexicana, sin haber obtenido previamente la autorización de la Secretaría, se impondrá multa de quinientos a mil salarios;

III. En caso de realizar actos en contravención a lo establecido en esta Ley o en sus disposiciones reglamentarias en materia de inversión neutra, se impondrá multa de cien a trescientos salarios;

IV. En caso de omisión, cumplimiento extra-extemporáneo, presentación de información incompleta o incorrecta, respecto a las obligaciones de inscripción, reporte o aviso al Registro por parte de los sujetos obligados, se impondrá multa de treinta a cien salarios;

V. En casos de simulación de actos con el propósito de permitir el goce o la disposición de bienes inmuebles en la zona restringida a personas físicas o morales extranjeras o a sociedades mexicanas que no tengan cláusula de exclusión de extranjeros, en contravención a lo dispuesto por los Títulos Segundo y Tercero de esta Ley, se sancionará al infractor con multa hasta por el importe de la operación; y

VI. En caso de las demás infracciones a esta Ley o a sus disposiciones reglamentarias, se impondrá multa de cien a mil salarios.

Para efectos del presente artículo, por salario se entiende el salario mínimo diario general, vigente en el Distrito Federal al momento de determinarse la infracción.

Para la determinación e imposición e las sanciones se deberá oír previamente al interesado y, en el caso de sanciones pecuniarias, tomar en consideración la naturaleza y la gravedad de la infracción, la capacidad económica del infractor, el tiempo transcurrido entre la fecha en que se

⁶¹ *Ibidem*, Artículo 17-A, pp. 9 y 10.

debió cumplir la obligación y su cumplimiento o regularización, y el valor total de la operación.

Corresponderá a la Secretaría la imposición de las sanciones, excepto por lo que hace a la infracción a la que se refiere la fracción V de este artículo y las demás relacionadas con los Títulos Segundo y Tercero de esta Ley, que serán aplicadas por la Secretaría de Relaciones Exteriores.

La imposición de las sanciones a que se refiere el presente Título, serán sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal que en su caso corresponda.”⁶²

D) Ley General de Sociedades Mercantiles

Las sociedades extranjeras que se hayan constituido legalmente, tendrán personalidad jurídica en toda la República. Tal como se plasma en el artículo 250 de la Ley General de Sociedades Mercantiles:

Artículo 250. “Las sociedades extranjeras legalmente constituidas tienen personalidad jurídica en la República.”⁶³

Artículo 251. “Las sociedades extranjeras sólo podrán ejercer el comercio desde su inscripción en el registro.

La inscripción sólo se efectuará previa autorización de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, en los términos de los artículo 17 y 17 – A de la Ley de Inversión Extranjera.

Las sociedades extranjeras estarán obligadas a publicar anualmente en balance general de la negociación, visado por un contador público titulado.”⁶⁴

E) Ley de la Propiedad Industrial

Esta ley tiene por objeto el establecer las bases para tener un sistema permanente de perfeccionamiento en los procesos y productos, objetos de las actividades industriales y comerciales del país.

También se busca promover y fomentar las mejoras técnicas y la difusión de conocimientos tecnológicos dentro de los sectores productivos, así como las actividades inventivas y de aplicación industrial. Propiciará e impulsará el mejoramiento de la calidad de los bienes y servicios en la industria y en el comercio, conforme a los intereses de los consumidores.

⁶² *Ibidem*, Artículo 38, pp. 16.

⁶³ Ley General de Sociedades Mercantiles, Artículo 250. Agenda Mercantil, Ed. ISEF, página 41.

⁶⁴ *Ibidem*, Artículo 251.

Favorecer la creatividad para el diseño y la presentación de productos nuevos y útiles, es otra de las prioridades y metas de esta ley; pero sobre todo el proteger la propiedad industrial mediante la regulación y otorgamiento de patentes de invención, registros de modelos de utilidad, diseños industriales, marcas, y avisos comerciales; publicaciones de nombres comerciales, declaración de protección de denominaciones de origen y regulación de secretos industriales.

Finalmente, intenta prevenir actos que lleguen a atentar contra la propiedad industrial o que constituyan competencia desleal relacionada con la misma y establecer las sanciones y penas respecto de ellos.

La importancia de esta ley con relación al tema en estudio, es que se regula la franquicia en su Título Cuarto, de las Marcas y de los Avisos y Nombres Comerciales, en su Capítulo VI de las Licencias y la Transmisión de Derechos.

El artículo 136 menciona:

Artículo 136. “El titular de una marca registrada o en trámite podrá conceder, mediante convenio, licencia de uso a una o más personas, con relación a todos o algunos de los productos o servicios a los que se aplique dicha marca. La licencia deberá ser inscrita en el Instituto para que pueda producir efectos en perjuicio de terceros.”⁶⁵

Se impone la condición de que, una vez dada una licencia de uso de marca, los productos que se vendan, o los servicios que se presten por aquel que recibió la licencia, deben ser de la misma calidad, al igual que deben mostrar el nombre del usuario, tal como lo señala el artículo 139 de la Ley de Propiedad Industrial.

Artículo 139. “Los productos que se vendan o los servicios que se presten por el usuario deberán ser de la misma calidad que los fabricados o prestados por el titular de la marca. Además, esos productos o el establecimiento en donde se presten o contraten los servicios, deberán indicar el nombre del usuario y demás datos que prevenga el reglamento de esta Ley.”⁶⁶

El artículo 142 de la ley citada, define a la franquicia y en sí es el fundamento legal concreto de ésta.

Artículo 142. “Existirá franquicia, cuando con licencia de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos,

⁶⁵ José Luis Mora Alba y José Hojeda Solís, *Aspectos Legales de las Franquicias*, en Ma. Cristina Alba Aldave, *Las Franquicias en México, Una nueva visión*, FCA, México, pp. 95.

⁶⁶ *Ibidem*, pp.95.

comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

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

F) Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial

En el artículo 1º, el presente ordenamiento indica que regulará la Ley de la Propiedad Industrial en cuanto a su aplicación e interpretación.

Artículo 1º. “El presente ordenamiento tiene por objeto reglamentar la Ley de la Propiedad Industrial y su aplicación e interpretación, para efectos administrativos, corresponde al instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.”⁶⁷

Por otro lado el artículo 65 de la ley en mención regula lo estipulado en el artículo 142 de la Ley de la Propiedad Industrial, estableciendo:

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

- I. Nombre, denominación o razón social, domicilio y nacionalidad del franquiciante;
- II. Descripción de la franquicia;
- III. Antigüedad de la empresa franquiciante de origen y, en su caso, franquiciante maestro en el negocio de la franquicia;
- IV. Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia;
- V. Montos y conceptos de los pagos que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario;
- VI. Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario;

⁶⁷ *Ibidem*, pp.96.

VII. Definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia.

VIII. Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquicias a terceros y, en su caso, los requisitos que deba cubrir para hacerlo;

IX. Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante, y

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

G) Ley de Comercio Exterior

Esta ley, busca promover el comercio exterior, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del país, integrar adecuadamente la economía mexicana con la internacional.

Esto se concreta gracias a las facultades que esta ley otorga al Ejecutivo, a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial y a la Comisión de Comercio Exterior.

El Ejecutivo Federal, tiene sus facultades enumeradas en el artículo 4º de la ley en mención, que menciona:

Artículo 4º. "El Ejecutivo Federal tendrá las siguientes facultades:

I. Crear, aumentar, disminuir o suprimir aranceles, mediante decretos publicados en el Diario Oficial de la Federación, de conformidad con lo establecido en el artículo 131 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

II. Regular, restringir o prohibir la exportación, importación, circulación o tránsito de mercancías, cuando lo estime urgente, mediante decretos publicados en el Diario Oficial de la Federación, de conformidad con el artículo 131 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

III. Establecer medidas para regular o restringir la exportación o importación de mercancías a través de acuerdos expedidos por la Secretaría o, en su caso, conjuntamente con la autoridad competente, y publicados en el Diario Oficial de la Federación;

IV. Establecer medidas para regular o restringir la circulación o tránsito de mercancías extranjeras por el territorio nacional procedentes del y destinadas al exterior a través de acuerdos expedidos por la autoridad competente y publicados en el Diario Oficial de la Federación;

V. Conducir negociaciones comerciales internacionales a través de la Secretaría, sin perjuicio de las facultades que correspondan a otras dependencias del Ejecutivo Federal, y

VI. Coordinar, a través de la Secretaría, la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y de los gobiernos de los estados en las actividades de promoción del comercio exterior, así como concertar acciones en la materia con el sector privado.”⁶⁸

Como se puede observar, el Ejecutivo Federal tiene la facultad discrecional de tomar ciertas medidas que considere pertinentes, por medio del decreto, para promover o propiciar la importación y exportación de productos, beneficiando así la inversión extranjera, ya sea reduciendo los aranceles, conduciendo negociaciones a través de la Secretaría de Economía, o bien coordinar por medio del organismo mencionado, la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y Estatal en actividades de promoción del comercio exterior, así como buscar la realización de metas con el sector privado.

El artículo quinto del presente ordenamiento enumera las facultades de la Secretaría de Economía.

Artículo 5. “Son facultades de la Secretaría:

I. Estudiar, proyectar y proponer al Ejecutivo Federal modificaciones arancelarias;

II. Tramitar y resolver las investigaciones en materia de medidas de salvaguarda, así como proponer al Ejecutivo Federal las medidas que resulten de dichas investigaciones;

III. Estudiar, proyectar, establecer y modificar medidas de regulación y restricción no arancelarias a la exportación, importación, circulación y tránsito de mercancías;

IV. Establecer las reglas de origen;

V. Otorgar permisos previos y asignar cupos de exportación e importación;

VI. Establecer los requisitos de mercado de país de origen;

VII. Tramitar y resolver las investigaciones en materia de prácticas desleales de comercio internacional, así como determinar compensatorias que resulten de dichas investigaciones;

⁶⁸ *Ibidem*, pp.98.

VIII. Asesorar a los exportadores mexicanos involucrados en investigaciones en el extranjero en materia de prácticas desleales de comercio internacional y medidas de salvaguarda;

IX. Coordinar las negociaciones comerciales internacionales con las dependencias competentes;

X. Expedir las disposiciones de carácter administrativo en cumplimiento de los tratados o convenios internacionales en materia comercial de los que México sea parte;

XI. Establecer mecanismos de promoción de las exportaciones, y

XII. Las demás que le encomienden expresamente las leyes y los reglamentos.”⁶⁹

El sector público y el sector privado deben de encontrarse en una relación cercana en la cual ambos sectores escuchen problemas y propongan soluciones con el afán de llegar a soluciones reales y convenientes que apoyen a la economía nacional a través de importaciones y exportaciones.

Esta interacción se fundamenta en el artículo 7º de la Ley objeto de este capítulo.

Artículo 7. “La comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones auxiliará al Ejecutivo Federal en relación a la facultad a que se refiere la fracción VI del artículo 4º. Esta Comisión estará encargada de analizar, evaluar, proponer y concertar acciones entre los sectores público y privado en materia de exportaciones de bienes y servicios.”⁷⁰

Para propiciar integralmente el desarrollo económico del país, además de establecer órganos de la administración pública cercanos al sector privado, se deben adjuntar otras cuestiones que propicien o motiven la inversión extranjera en México y viceversa. Por esto se han establecido en el artículo 15 y 16 medidas de regulación y restricción no arancelarias, destacando del primero, los párrafos II y III, y del segundo los párrafos I, III y IV.

Artículo 15. “Las medidas de regulación y restricción no arancelarias a la exportación de mercancías, a que se refiere la fracción III del artículo 4º de esta Ley, se podrán establecer en los siguientes casos:

I. Para asegurar el abasto de productos destinados al consumo básico de la población y el abastecimiento de materias primas a los productores nacionales o para regular o controlar recursos naturales no renovables del país, de conformidad a las necesidades del mercado interno y las condiciones del mercado internacional;

⁶⁹ *Ibidem*, pp.101.

⁷⁰ *Ibidem*, pp.101.

II. Conforme a lo dispuesto en tratados o convenios internacionales de los que México sea parte;

III. Cuando se trate de productos cuya comercialización esté sujeta, por disposición constitucional, a restricciones específicas;

IV. Cuando se trate de preservar la fauna y la flora en riesgo o peligro de extinción o de asegurar la conservación o aprovechamiento de especies;

V. Cuando se requiera conservar los bienes de valor histórico, artístico o arqueológico, y

VI. Cuando se trate de situaciones no previstas por normas oficiales mexicanas en lo referente a seguridad nacional, salud pública, sanidad o ecología, de acuerdo a la legislación en la materia.”⁷¹

Artículo 16. “Las medidas de regulación y restricción no arancelarias a la importación, circulación o tránsito de mercancías a que se refieren las fracciones III y IV del artículo 4º, se podrán establecer en los siguientes casos:

I. Cuando se requieran de modo temporal para corregir desequilibrios en la balanza de pagos, de acuerdo a los tratados o convenios internacionales de los que México sea parte;

II. Para regular la entrada de productos usados, de desechos o que carezcan de mercado sustancial en su país de origen o procedencia;

III. Conforme a lo dispuesto en tratados o convenios internacionales de los que México sea parte;

IV. Como respuesta a las restricciones a exportaciones mexicanas aplicadas unilateralmente por otros países;

V. Cuando sea necesario impedir la concurrencia al mercado interno de mercancías en condiciones que impliquen prácticas desleales de comercio internacional, conforme a lo dispuesto en esta Ley, y

VI. Cuando se trate de situaciones no previstas por las normas oficiales mexicanas en lo referente a seguridad nacional, salud pública, sanidad o ecología, de acuerdo a la legislación en la materia.”⁷²

Finalmente se busca promocionar las exportaciones, mediante una serie de actividades que se enumeran en el artículo 90, y para la ejecución de dichas

⁷¹ *Ibidem*, pp.103.

⁷² *Ibidem*, pp.104.

actividades se ha creado un instrumento de promoción el cual se fundamenta en el artículo 91 de la ley en mención.

Artículo 90. “La promoción de exportaciones tendrá como objeto incrementar la participación de los productos mexicanos en los mercados internacionales.

Las actividades de promoción de exportaciones buscarán:

I. Aprovechar los logros alcanzados en negociaciones comerciales internacionales;

II. Facilitar proyectos de exportación;

III. Contribuir a resolver los problemas que afectan las empresas para concurrir a los mercados internacionales;

IV. Proporcionar de manera expedita los servicios de apoyo del comercio exterior, y

V. Las demás acciones que señalen expresamente otras Leyes o reglamentos.

La Secretaría podrá diseñar, mediante acuerdos publicados en el Diario Oficial de la Federación, mecanismos de coordinación de las actividades de promoción. La coordinación de promoción tendrá por objeto establecer lineamientos generales para el eficaz desempeño, seguimiento y evaluación de las actividades de promoción de exportaciones.”⁷³

Artículo 91. “El ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría y en coordinación con las dependencias competentes, podrá establecer mediante decretos publicados en el Diario Oficial de la Federación, programas de promoción vinculados a la infraestructura, capacitación, coordinación, organización, financiamiento, administración fiscal y aduanera y modernización de mecanismos de comercio exterior, siempre y cuando se trate de prácticas internacionalmente aceptadas.”⁷⁴

2.7. Modificaciones legales con la nueva regulación en franquicias

Con las modificaciones legales que se dieron el 25 de enero de 2006 y que se publicaron en el Diario Oficial de la Federación, se realizaron modificaciones a la Ley de la Propiedad Industrial; que se referían al marco regulatorio de las franquicias.⁷⁵

⁷³ *Ibidem*, pp. 105.

⁷⁴ *Ibidem*, pp.105.

⁷⁵ Revista *Entrepreneur*, Volumen 15, Número 1, enero 2007, pp.158

Considerando que la falta de técnica legislativa y jurídica de dicha reforma y de que el contrato de franquicia es de naturaleza eminentemente privada y mercantil, se imponen algunas formalidades a la relación de franquicia, mismas que al ser publicadas, se vuelven obligatorias.

En primer lugar es importante que la COF, sea entregada con al menos 30 días de anticipación a la firma del contrato; por lo anterior se recomienda ampliamente que exista una constancia que evidencie dicha entrega al franquiciatario; en donde además, él acepte y reconozca la veracidad de la información, toda vez que la falta de la misma puede dar paso a la nulidad del propio contrato.⁷⁶

Resulta fundamental contar con políticas y reglas claras de aplicación general para todos los franquiciatarios de acuerdo a su tipo de franquicia, evitando situaciones que se consideren discriminatorias.

Antes de la reforma y para efectos de la inscripción, lo recomendable era tan sólo inscribir ante el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial (autoridad administrativa encargada de su aplicación) la parte correspondiente a licencias de marca y patentes.

Actualmente y atendiendo a lo dispuesto por el artículo 142 Bis, y a reserva de conocer los nuevos criterios de aplicación, será necesario que los contratos cuenten con más información, misma que si bien generalmente ya está incluida, no era necesaria su inscripción por tratarse de temas confidenciales y privilegiados.

Así es que se debe señalar la zona geográfica o territorio de la franquicia, la ubicación, dimensión mínima y características de infraestructura respecto del local; políticas de inventarios, mercadotecnia, publicidad, suministro y proveedores, así como financiamientos, reembolsos y contraprestaciones, incluyendo criterios para determinar márgenes de utilidad y comisiones; características de capacitación y asistencia técnica, además de esquemas de supervisión, información evaluación y calificación del desempeño y calidad de servicios.

En caso de existir la opción de subfranquiciar, se debe establecer los términos y condiciones, así como las causales de terminación del contrato de franquicia.

Muchos de estos puntos, no tienen mayor complicación al ser temas que están ya incluidos en la mayoría de los contratos; sin embargo, existen otros puntos, más bien de políticas y procedimientos que lógicamente cambian de tiempo en tiempo en una relación de mediano a largo plazo como es la que nos ocupa.

⁷⁶ Enrique Alcázar, *Requisitos para cumplir con la nueva regulación de franquicias*, presentación de la consultoría Alcazar & Aranday, abril 2008.

Es necesario considerar que los criterios generales deben estar en el contrato, y las especificaciones particulares en los manuales, debiendo el contrato hacer referencia a los mismos; con esto estaremos protegiendo nuestra información confidencial y previendo los cambios lógicos e incluso necesarios de nuestro modelo de negocios.

Cabe destacar que si, como parte de la estrategia del franquiciante, se considera o prevé la recompra o compra de activos al término del contrato; o se plantea la adquisición de acciones o la inclusión a la sociedad del franquiciatario, esto debe constar expresamente en el contrato, de lo contrario no existirá obligación en dicho sentido, y serán temas que se deberán negociar al momento en que se presente cada situación.

La regulación actual, impone la limitación para el franquiciante, en cuanto a que su ingerencia en la organización y funcionamiento del franquiciatario, sólo podrá ser para garantizar la observancia de los estándares de administración y de imagen de la franquicia; en tal virtud, resulta fundamental que en el propio contrato se establezca y defina tanto el tema de la “injerencia” como el acceso a la información, documentación y establecimientos del franquiciatario, las condiciones para intervenir en tales aspectos, justificando en cualquier caso la uniformidad y estandarización de la red.

Asimismo, se establece la obligación al franquiciatario respecto de la información confidencial y propietaria del franquiciante; no obstante lo anterior, para que la información efectivamente sea considerada como confidencial y propietaria, ésta debe cumplir con los requisitos del Secreto Industrial, mismo que ya se encuentra perfectamente regulado en la propia Ley, siendo extremadamente recomendable diseñar y mantener una estrategia y políticas de confidencialidad, advirtiendo sobre dicha condición a cualquier persona que tenga acceso a la misma; asegurando un acceso restringido y adoptando las medidas y sistemas suficientes para preservar la confidencialidad de la información no evidente y que represente una ventaja competitiva o económica para la franquicia.

Al igual que cualquier contrato mercantil, por tiempo determinado, el de franquicia no puede darse por terminado o rescindido de manera unilateral, situación que la Ley ahora puntualiza, por lo que como ya hemos comentado y como se encuentra ya incluido en la mayoría de los contratos, deben quedar claramente definidas las causales de terminación anticipada, incluyendo el mutuo acuerdo, así como establecer el procedimiento de terminación y las consecuencias de la misma.

Finalmente, la Ley incluye como infracción el uso sin consentimiento de una combinación de signos distintivos, elementos operativos y de imagen, que permitan identificar productos o servicios iguales o similares en grado de confusión a otros protegidos por la Ley y que por este uso, causen o induzcan al público a confusión, error o engaño, por hacer creer o suponer la existencia de una relación entre el titular de los derechos protegidos y el usuario no autorizado.

Lo anterior es lo que se conoce como el *trade dress* o *vestido comercial*, por su traducción; y que no se refiere únicamente a la violación de marcas, tema que cuenta con su especial protección, sino que a toda la imagen o atmósfera del propio negocio que genere este tipo de confusión para un consumidor promedio, por lo que resulta muy importante tener identificados, ya sea en documentos estratégicos, comerciales, legales o más recomendable aún, en herramientas diseñadas ex profeso para este fin, dichos elementos operativos y de imagen que dan estas características tan particulares de cada franquicia, con la intención de que al presentarse un posible supuesto de infracción por esta nueva causal, se cuente con elementos suficientes para acreditar el extremo de la acción que en su caso se tenga que iniciar.

CAPÍTULO 3. EL MERCADO DE FRANQUICIAS MEXICANO

3.1. Mercado de Franquicias

La franquicia es un contrato encontrando su principal regulación en México con la Ley de la Propiedad Industrial, artículo 142 definiéndose de la siguiente manera:

La franquicia es una estrategia de negocios 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 periodo determinado.⁷⁷

El inicio de las franquicias en nuestro país comenzó en el periodo 1985-1989 cuando en el mercado sólo eran cuatro firma franquiciadas: *Mc Donald's*, *Hoteles Howard Jonson*, *Helados Bing* y *Kentucky Fried Chicken*. Con la apertura de la economía en 1989, fue necesario establecer un organismo que promoviera a dicho sector surgiendo la Asociación Mexicana de Franquicias y para 1990 se ratificó la Ley de la Propiedad Industrial, el cual aunado a las leyes mercantiles comenzaron a regir a las franquicias que operaran en el mercado nacional. Para el gobierno de Ernesto Zedillo, las franquicias tuvieron un crecimiento, ya que se crearon 50 marcas mexicanas que en su mayoría eran de origen nacional.⁷⁸

A partir de entonces, se ha dado un continuo desarrollo en el mercado de franquicias y a partir de enero de 2006 se dio una reforma a la Ley de la Propiedad Industrial, referente al marco regulatorio de las franquicias en donde se otorga mayor seguridad jurídica al franquiciante y franquiciatario; entre ellas se encuentra la *Circular de Oferta de Franquicia (COF)*, la cual debe ser entregada por el franquiciante 30 días antes de la firma del contrato, sancionará hasta con la nulidad del contrato, así como con el pago de los daños y perjuicios correspondientes al franquiciante que falte a la veracidad de la COF y se dará una protección especial a la confidencialidad sobre toda la información y conocimientos que el franquiciante transmita de su negocio y se considerará una infracción administrativa atentar contra la imagen comercial de un establecimiento.⁷⁹

Dentro de cualquier franquicia, la *Circular de Oferta de Franquicia (COF)* es el documento que tiene como objetivo hacer que el futuro franquiciatario conozca con la mayor precisión y veracidad posible; quién es el franquiciante, en qué

⁷⁷ Ley de la Propiedad Industrial Artículo 142. Agenda Mercantil, Ed. ISEF, página 31, 2002.

⁷⁸ Tayde Ruíz Esparza Ríos, , *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México.* Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007.pp. 24-26.

⁷⁹ Revista *Entrepreneur*, Vol. 15, Número 01, enero 2007.

consiste la franquicia y bajo qué términos y condiciones se normará el otorgamiento de la marca.

Toda COF debe incluir el siguiente esquema: a) Introducción y antecedentes de la empresa; b) Análisis operacional; c) Servicios al cliente; d) Ventas (procedimientos y supervisión y motivación del personal); e) Publicidad; f) Administración del Personal y g) Procedimientos y formas contables (registro de nómina y regalías).

En éste capítulo abordaré el desarrollo que han tenido las franquicias en México en un período de 8 años, ya que se ha tenido un aumento significativo de 68 franquicias registradas en el año 1999, destacando el 36.7% de marcas norteamericanas⁸⁰. Para el 2005, se registraron 153 firmas con un aumento de 720 giros en comparación con 663 giros para 1997 y solo el 27% de franquicias de marca norteamericana.⁸¹

Después de considerar las cifras anteriores, es necesario conocer que existe una carencia de madurez en el mercado de las franquicias mexicanas. Si entendemos a la madurez como el estado que permite adquirir la fortaleza para que el entorno no afecte y sí permita alcanzar una prosperidad y desarrollo económico.

Podemos percibir de acuerdo con analistas en el sector de franquicia que un mercado es maduro cuando las franquicias de capital nacional suman una parte considerable es decir un promedio del 80% y el 20% restante estaría conformado por capital extranjero. Por lo mismo, si consideramos la definición anteriormente citada sobre madurez, el sector de franquicias mexicano aún no ha podido alcanzar un verdadero desarrollo económico.

La justificación a lo anterior, se debe a que el desenvolvimiento de las franquicias se ha desarrollado de manera un tanto empírica, generando que tanto franquiciantes como franquiciatarios observen a las franquicias como un estado de moda dentro de la economía globalizada, es decir, que aún se encuentre en la 2^o etapa del proceso de maduración.

Países con economías fuertes, señalan a las franquicias como un apoyo a su desarrollo como en el caso de Brasil y España⁸² que han preferido a dicho sector sobre las pequeñas y medianas empresas. De aquí que abordaremos una

⁸⁰ Ma. Cristina Alba Aldave, *Las franquicias como estrategia de empresa mundial en América Latina*, Tesis Doctoral en Ciencias Políticas, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2000, pp. 155.

⁸¹ Tayde Ruíz Esparza Ríos, *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México*. Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007. pp.69.

⁸² España por medio de la aplicación del nuevo Código Deontológico Europeo, ha permitido un incremento en el sector Franquicias, logrando un grado de madurez.

comparación con los países anteriormente citados y Argentina en cuanto a su grado de madurez con el mercado mexicano.

A continuación, en el *cuadro 3.1* se presentan datos estadísticos que permite observar la situación de México en relación con las franquicias.

**CUADRO 3.1
MATRIZ DE RESULTADOS COMPARATIVOS
MÉXICO 2005**

Franquicias Reconocidas: **720**
Establecimientos: **500,000**
Empleos totales: **500,000**
Ventas: **\$ 513 millones de pesos**
PIB: **5%**

Grado de Madurez Alcanzado
en una escala de 100 puntos:
48.75

	CONCEPTO A VALUAR	PUNTOS	VALOR ESTIMADO	CALIFICACIÓN	VALORES OFICIALES	CALIFICACIÓN
	GENERALES					
1	Franquicias Nacionales	10	47.1%	4	69%	7
2	Internacionalización	10	2.2%	3	2.5%	3
3	Antigüedad del sistema	5	11 años	5	11 años	5
	VENTAS					
4	Facturación Nacional VS. Facturación Extranjeras	10	43/57	3	70/30	6
5	Facturación Unidades Propias VS. Unid. Franquiciadas	10	46/53	6	35/65	6
6	Ventas VS. PIB	10	0.71%	0	5%	3
	PRESENCIA					
7	Estab. por Millón de Habitantes del País.	5	306	3	488	7
8	Estab. Promedio por Franquicia	10	44	5	69	7
9	Estab. Nacionales	5	60%	1.5	80%	5
10	Proporción	2.50	28/72	2.50+1	20/80	2.50
11	Establecimientos Extranjeros	5	40%	2.5	20%	5
12	Proporción	2.5	15/80	2.50+1	20/80	2.50
	EMPLEOS					
13	Empl. Por establecimiento	5	8.6	5	10	3
14	Empleos Directos VS. PEA	10	.00641	8	.012	10+1
	TOTAL	100	N.D.	48.75	N.D.	68

FUENTE: Tayde Ruíz Esparza Ríos, *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México.*, Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007.

Sin embargo en México, el sector de las franquicias se observa como un sector de riesgo debido a la falta de organización, certidumbre y normatividad para que se

pueda dar un florecimiento de marcas nacionales y no solamente la instalación de franquicias de marcas extranjeras. Lo anterior provoca un estado de inmadurez pese al crecimiento de nuevas franquicias o de unidades de negocio de marcas extranjeras; el mercado nacional no tiene la presencia mayoritaria de marcas nacionales para lograr la madurez.

Con base a los datos anteriormente descritos, el mercado de franquicias en México se ha consolidando en un periodo de 1997 a 2005. Hoy en día existe una mayor participación de firmas mexicanas correspondiente a un 48.75% de acuerdo a la matriz de resultados en la cual se consideró el número de franquicias tanto nacionales como extranjeras, las ventas registradas en la unidades de negocios, el número de unidades de negocios y los empleos que generan las franquicias establecidas en el país.

Por el momento el crecimiento sostenido que ha presentado el sector franquicias se debe principalmente a que aún es un sector de riesgo y que por lo mismo no ha logrado el grado de madurez, ya que sólo tiene una presencia por debajo del 50% y que aún está lejos de alcanzar el 80% / 20%, es decir, mayor porcentaje de marcas nacionales y menor porcentaje de marcas extranjeras.

Sin embargo, comparo en el cuadro no. 4.2, que el sector franquicias dentro de los mercados de: México y España; el primero aún el porcentaje de madurez alcanza un 41.7% como resultado de que la nacionalidad del capital de las franquicias aún es extranjero, mientras que España con la aplicación del Código Deontológico en el año 2000, logró un grado de madurez del 80.3%. Para explicar mejor lo anterior, se expone una tabla con las comparaciones entre éste país europeo con México, para poder tener claro el grado de madurez dentro del sector de Franquicias.

CUADRO 3.2
COMPARACIÓN DE MADUREZ EN LOS MERCADOS
AÑO 2005

PAÍS	FRANQUICIAS NACIONALES (%)	MADUREZ PROMEDIO 80/20	NUEVA MADUREZ	NUEVA CALIFICACIÓN
España	80.3%	SI	80.75	Maduro
México	41.7%	NO	48.75	No Maduro

FUENTE: Tayde Ruíz Esparza Ríos, , *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México,..* Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007.

3.2. La Madurez en las Franquicias Mexicanas

En el apartado siguiente, se manejarán estadísticas sobre la evolución de los principales giros en el sector de las franquicias, considerando datos estadísticos:

Cuadro 3.2.1. Distribución de Franquicias por Giro en México Año 2005		
GIRO	NÚMERO	%
Comida rápida extranjera	70	9.25
Capacitación y educación	50	6.61
Restaurantes y bares	50	6.61
Belleza y cuidado personal	37	4.89
Taller y servicio automotriz	33	4.36
Ropa y accesorios	32	4.23
Servicios empresariales	32	4.23
Helados	30	3.96
Salud	29	3.83
Diversión y entretenimiento	28	3.7
Hoteles y moteles	28	3.7
Cafeterías	24	3.17
Decoración y remodelación	23	3.04
Miscelánea de alimentos	23	3.04
Mantenimientos de hogar y oficina	21	2.77
Panadería	21	2.77
Tienda de especialidad	19	2.51
Comida rápida nacional	18	2.38
Limpieza	18	2.38
Dulces y regalos	17	2.25
Artículos y servicios para niños	16	2.11
Tintorería y Lavandería	15	1.98
Publicidad	14	1.85
Bienes Raíces	13	1.72
Computación	13	1.72
Servicios Financieros	12	1.58
Imprentas y rótulos	11	1.45
Otros	11	1.45
Construcción y vivienda	10	1.32
Mensajería	10	1.32
Tienda de conveniencia	8	1.06
Servicio de viajes	7	0.92
Mascotas	5	0.66
Renta de autos	5	0.66
Fotografía y video	2	0.26
Reparación de calzado	1	1.13
Seguridad	1	0.13
TOTAL	757	100

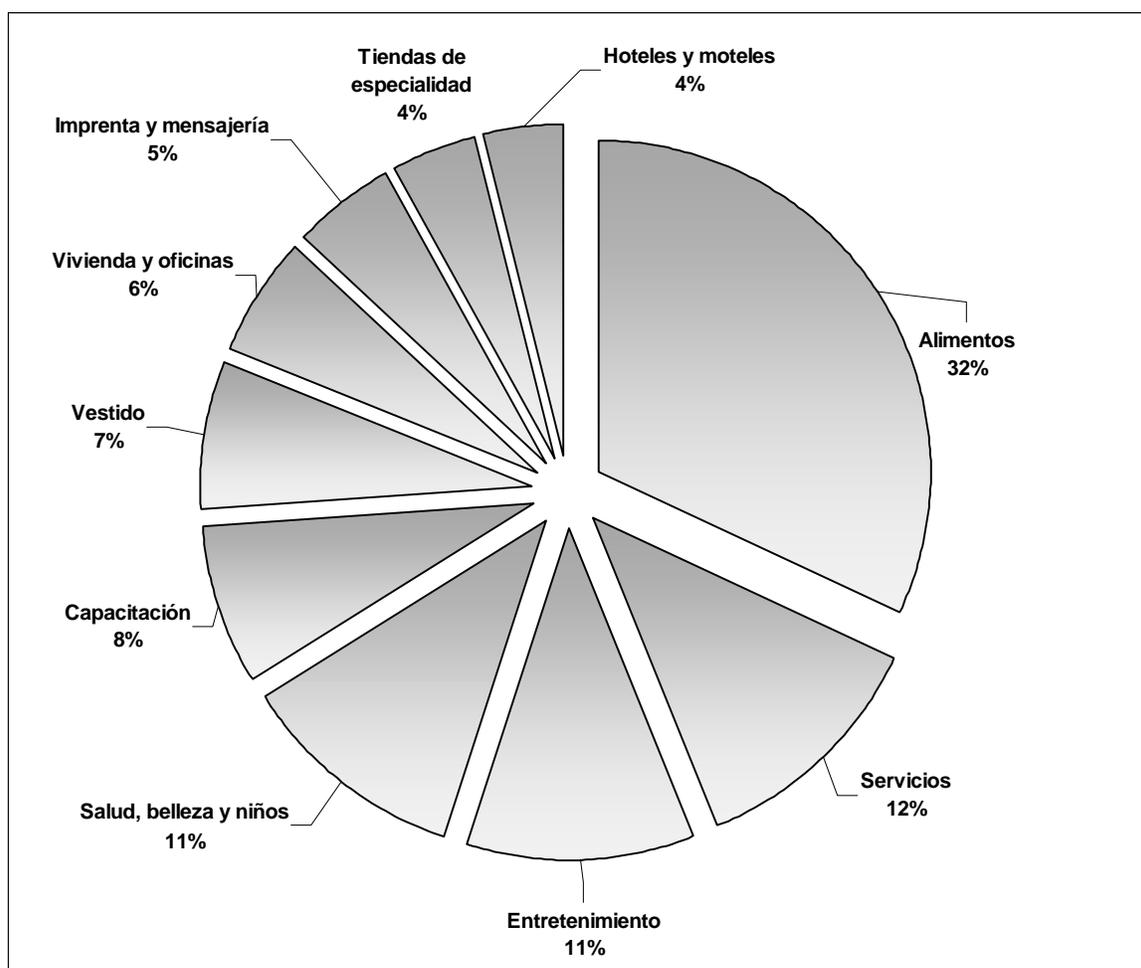
Fuente: *Ibidem*

Como puede apreciarse en el Cuadro No. 3.2.1, de la totalidad de franquicias, los giros con mayor número de franquicias son los referentes a Comida rápida extranjera con el 9.25%; Capacitación y educación con 6.61% y Restaurantes y bares con el mismo porcentaje del 6.61%. Los giros con menor representación son los de Fotografía y video; Reparación de calzado y Seguridad con unas cifras del 0.13%.

Puedo señalar que el sector alimentos con 244 franquicias ocupa el 32% del total; seguido por el sector de servicios con 89 franquicias (12%) y en tercer lugar se agrupan las ramas de salud, belleza y artículos para niños con el 11%.

El grupo de franquicias que agrupa las ramas de Hoteles y moteles es el de menor porcentaje alcanzando un 4%, sin embargo representan tanto una inversión con rentabilidad considerable.

GRÁFICO No. 3.2.1
FRANQUICIAS ESTABLECIDAS EN MÉXICO SIN DISTINGUIR PAÍS DE ORIGEN
AÑO 2005



FUENTE: Elaboración propia con base en datos de estadísticos de la Distribución de franquicias por giro en México.

En el Gráfico No. 3.2.1, se puede observar la distribución de las franquicias establecidas en México. Dicha gráfica representa la totalidad de franquicias registradas sin hacer una diferencia en cuanto a país de origen.

En dicho gráfico, se muestra la categoría de alimentos con el 32% del total, siendo el sector con mayor número de franquicias; en segundo lugar, se pueden observar tres de las categorías participantes siendo Servicios con el 12%, Entretenimiento con el 11% y Salud, belleza y niños con el 11%. Los sectores que menor participación tienen en esta distribución son: Capacitación, Vestido, Vivienda y oficinas, Imprenta y mensajería, Tiendas de especialidad y Hoteles y moteles

En el Cuadro No.3.2.2, la categoría de alimentos que agrupa lo siguientes rubros: cafeterías, comida rápida extranjera, comida rápida nacional, helados, miscelánea de alimentos, panadería, restaurantes y bares, tienda de conveniencia, reportan un crecimiento constante en un rango de diez años.

CUADRO No. 3.2.2 COMPARATIVO DE LAS FRANQUICIAS ESTABLECIDAS EN MÉXICO PERIODO 1995-2005 NÚMERO DE UNIDADES		
GIRO	1995	2005
Alimentos	228	244
Servicios	98	89
Entretenimiento	85	85
Salud, belleza, niños	77	83
Capacitación	33	63
Vestido	41	52
Vivienda y oficinas	31	48
Imprenta y mensajería	22	35
Tiendas de especialidad	32	30
Hoteles y moteles	20	28
TOTAL	667	757

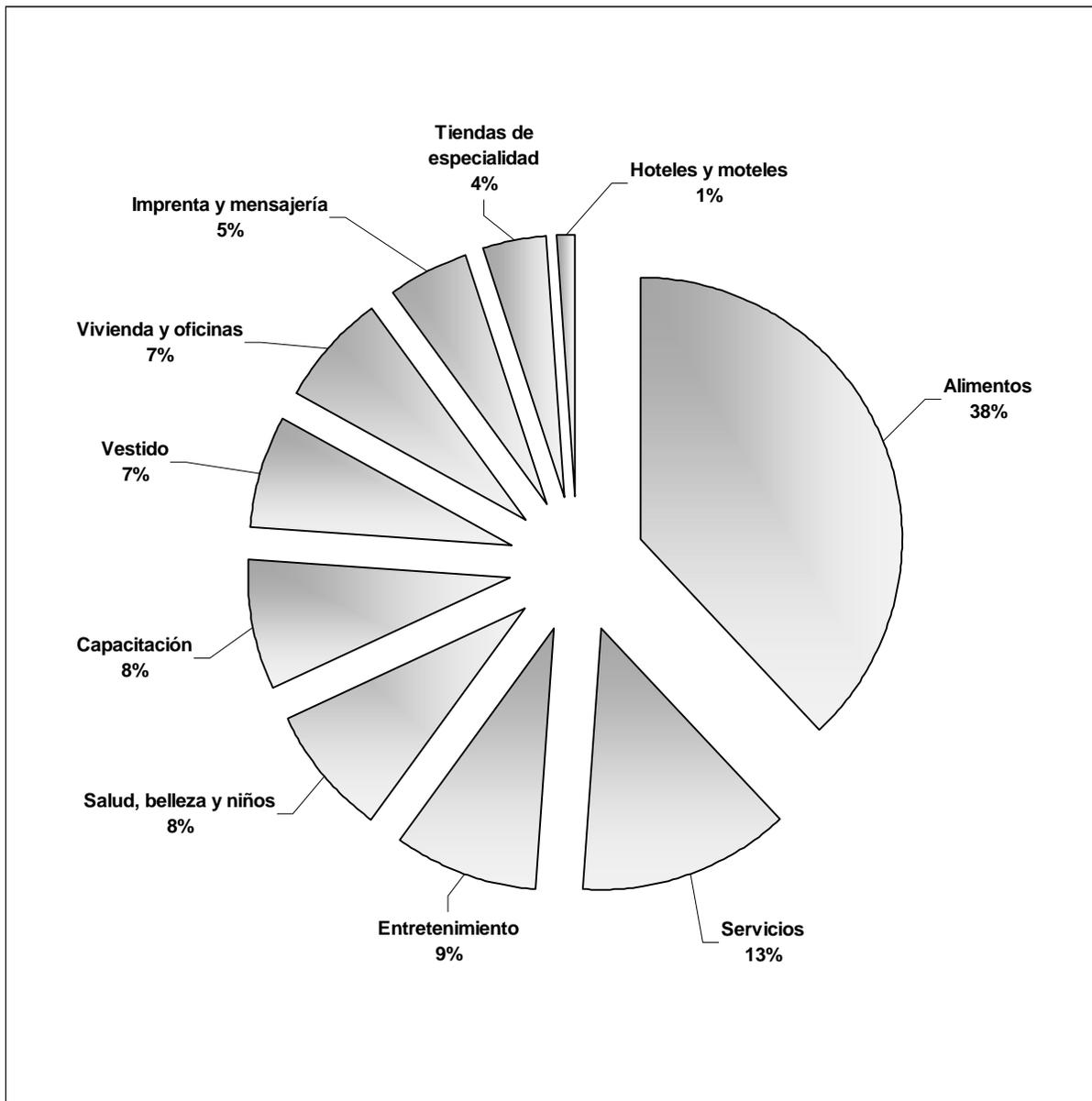
FUENTE: Tayde Ruíz Esparza Ríos, *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México.* Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007. Anexos

CUADRO No. 3.2.3				
DISTRIBUCIÓN DE FRANQUICIAS POR PAÍS DE ORIGEN Y GIRO ESTABLECIDAS EN MÉXICO, 2005				
GIRO	MEXICO	E.U.	OTROS	TOTAL
Artículos y servicios para niños	1	12	0	16
Belleza y cuidado personal	10	22	5	37
Bienes Raíces	5	8	0	13
Cafeterías	12	9	3	24
Capacitación y educación	19	22	9	50
Comida rápida extranjera	20	44	6	70
Comida rápida nacional	14	4	0	18
Computación	6	4	3	13
Construcción y vivienda	5	5	0	10
Decoración y remodelación	8	14	1	23
Diversión y entretenimiento	16	7	5	28
Dulces y regalos	13	3	1	17
Fotografía y video	1	0	1	2
helados	18	10	2	30
Hoteles y moteles	2	26	0	28
Imprentas y rótulos	2	9	0	11
Limpieza	0	18	0	18
Mantenimiento hogar y oficina	6	15	0	21
Mascotas	1	3	1	5
Mensajería	4	6	0	10
Misceláneo de alimentos	10	12	1	23
Otros	6	4	1	11
Panadería	10	11	0	21
Publicidad	10	4	0	14
Renta de autos	1	4	0	5
Reparación de calzado	1	0	0	1
Restaurantes y bares	38	10	2	50
Ropa y accesorios	17	10	5	32
Salud	16	12	1	29
Seguridad	0	1	0	1
Servicios financieros	11	0	1	12
Servicios de viajes	6	1	0	7
Servicios empresariales	13	17	2	32
Taller y servicios automotriz	11	19	3	33
Tienda de conveniencia	5	3	0	8
Tienda de especialidad	7	11	1	19
Tintorería y lavandería	6	6	3	15
TOTAL	331	369	57	757

FUENTE: Tayde Ruíz Esparza Ríos, *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México.*, Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007. Anexos.

Como puede observarse en el Cuadro No. 3.2.3, en el giro de Restaurantes y bares la mayoría son de origen mexicano con 38 franquicias que corresponden al 76% del total de este giro. Las franquicias de otros países ocupan el 34% restante. Los giros de cafeterías, comida rápida nacional, computación, diversión y entretenimiento, helados, panadería, publicidad, renta de autos, restaurantes y bares, ropa y accesorios, salud y servicios financieros; son aquellos en los que México cuenta con mayor número de franquicias desarrolladas contra todos los demás giros en los que predominan franquicias extranjeras.

GRÁFICA No. 3.2.2
FRANQUICIAS ESTABLECIDAS EN MÉXICO CON ORIGEN EN EL MISMO PAÍS
AÑO 2005



FUENTE: Elaboración propia en base a datos estadísticos de la Asociación Mexicana de Franquicias.

En el gráfico anterior, nos permite distinguir las franquicias establecidas en México, agrupadas en 10 categorías. Lo que podemos observar que la categoría de Alimentos cuenta con el mayor porcentaje de franquicias registradas, seguida por los giros de Servicios, Salud, belleza y niños y el de Capacitación.

Las categorías con menor participación en el mercado de franquicias son las referentes a Vestido (7%), Vivienda y oficinas (7%), Imprenta y mensajería (5%) y Tiendas de especialidad (4%).

CUADRO No. 3.2.4
COMPARATIVO DE FRANQUICIAS ESTABLECIDAS EN MÉXICO CON ORIGEN EN
EL MISMO
PERIODO 1995-2005

GIRO	1995	2005
Alimentos	80	127
Servicios	21	42
Entretenimiento	18	31
Salud, belleza, niños	19	27
Capacitación	5	25
Vestido	15	24
Vivienda y oficinas	19	24
Imprenta y mensajería	5	16
Tiendas de especialidad	13	13
Hoteles y moteles	1	2
TOTAL	196	331

FUENTE: Datos estadísticos basados en Tayde Ruíz Esparza Ríos, *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México.*, Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007. Anexos.

Como puede observarse en el cuadro anterior, las franquicias mexicanas tuvieron un gran crecimiento a lo largo de estos 10 años. El sector Servicios tuvo un crecimiento impactante, ya que casi duplicó su número de franquicias registradas. También sectores como el de Alimentos, Salud, belleza y niño e incluso Hoteles y moteles, registraron un incremento en el número de franquicias. Con lo anterior puedo concluir que están teniendo una participación significativa las franquicias dentro de la economía nacional.

**CUADRO No. 3.2.5
DISTRIBUCIÓN DE COSTO DE LA FRANQUICA EN MÉXICO SEGÚN EL PAÍS DE
ORIGEN DE CAPITAL
AÑO 2005**

RANGO	MEXICO	E.U.	OTROS	TOTAL
No disponible	32	17	3	52
Cero	12	12	2	26
Menos de \$100,000	119	50	19	188
De \$100,000 a menos de \$250,000	105	131	18	254
De \$250,000 a menos de \$500,000	45	120	11	176
De \$500,000 a menos de \$1,000,000	9	14	2	25
De \$1,000,000 a menos de \$3,000,000	3	4	1	8
De \$3,000,000 en adelante	1	0	0	1
Variable	5	21	1	27
TOTAL	331	369	57	757

FUENTE: Base elaborada a través de datos estadísticos en Tayde Ruíz Esparza Ríos, *El Mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005, determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México.*, Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007. Anexos.

De las franquicias con origen de capital en México, una de las más costosa se localiza en el giro de Restaurantes y Bares con un costo de más de \$3,000,000.00. El mayor número de franquicias (67%) se encuentran en el rango de menos de \$100,000.00 hasta \$250,000.00.

Existen franquicias que no tienen costo y se podrían denominar con un mínimo de inversión; entre ellas se encuentran los giros de Cafeterías, Computación, Decoración y remodelación, Diversión y entretenimiento, Helado, Mantenimiento de hogar y oficina, Salud, Tiendas de conveniencia. Ejemplos de ellas, tenemos: Café Calesa, Kepler, Colchas Íntima, Hiperpaleta, Farmacias Homeopáticas y Milenium.

De las franquicias establecidas en México, 5 giros en los que se otorgan más financiamientos son:

- Capacitación y educación (10 franquicias)
- Publicidad (9 franquicias)
- Restaurantes y bares (8 franquicias)

- Dulces y regalos, panadería, ropa y accesorios, salud y servicios empresariales (7 franquicias de cada uno)
- Diversión y entretenimiento, servicios financieros, taller y servicio automotriz (5 franquicias de cada uno)

Los siguientes giros que no otorgan financiamiento son:

- Restaurantes y bares (30 franquicias)
- Helados, comida rápida extranjera (15 franquicias)
- Cafeterías (11 franquicias)
- Comida rápida nacional, diversión y entretenimiento (10 franquicias)
- Salud (9 franquicias)

Puedo señalar que las Franquicias establecidas en México con país de origen E.U., otorgan más financiamiento siendo los siguientes rubros⁸³:

- Comida rápida extranjera (21 franquicias)
- Limpieza (18 franquicias)
- Hoteles y moteles (17 franquicias)
- Belleza y cuidado personal, mantenimiento de hogar y oficina (14 franquicias)
- Capacitación y educación (12 franquicias)

Giros que no otorgan financiamiento:

- Artículos y servicios para niños, servicios empresariales (10 franquicias)
- Capacitación y educación, Hoteles y moteles (9 franquicias)
- Panadería, taller y servicio automotriz (8 franquicias)
- Restaurantes y bares (7 franquicias)

De acuerdo con el cuadro No. 6, claramente se puede observar la evolución del sector franquicias que durante el periodo 2006-2008, ha incrementado su número de franquiciantes en 60%; con un incremento en su número de establecimientos en 28,800 unidades y una generación de empleos por 650,000; teniendo un incremento en términos porcentuales del 30%.

⁸³ Datos proporcionados por la Consultoría en franquicias Alcázar & Aranday, 2007.

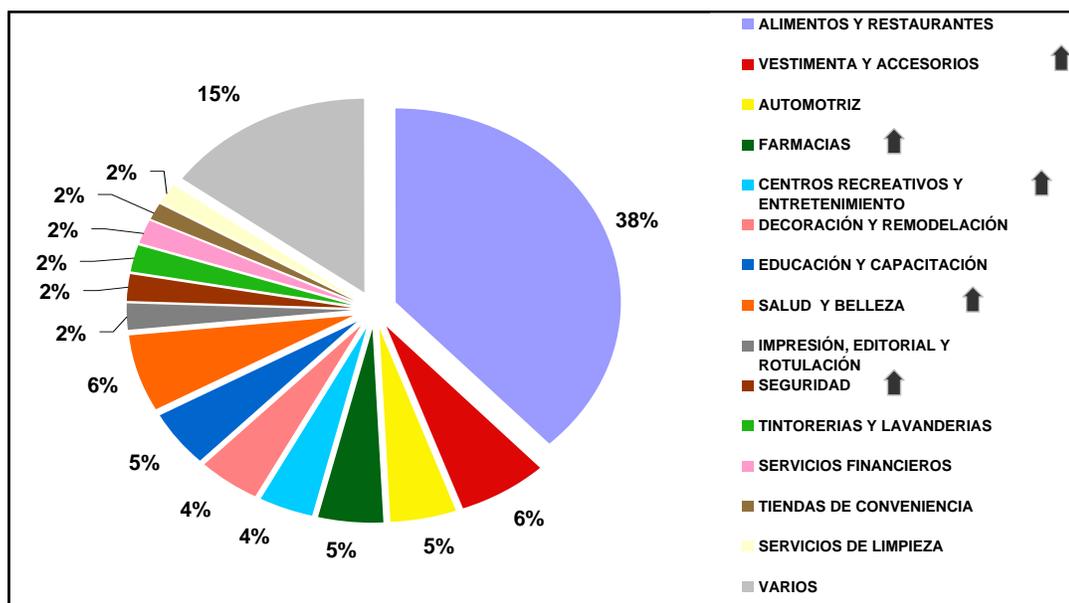
Cuadro No.3.2.6
Evolución del Sector Franquicias en México
Periodo 2006-2008

AÑOS	2006	2007	2008
Nº de Franquiciantes:	750	750	1,200
Nº de Establecimientos:	42,000	60,000	70,800
Empleo Generado:	500,000	600,000	650,000
Facturación:	n.d.	\$ 85,000 millones	\$100,300 millones

Fuente: Consultoría Alcázar & Aranday, 2007 y Datos de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) para los años 2006 y 2008.

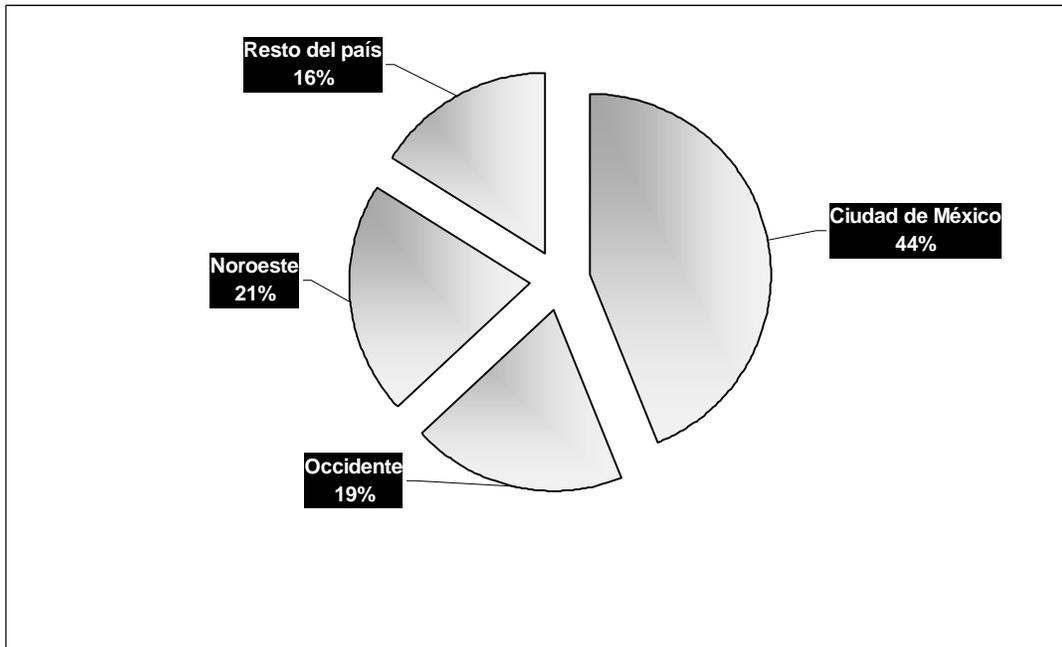
Si consideramos para el año de 2007, podemos observar a través de la siguiente gráfica el avance que ha tenido el sector de las franquicias dentro de la Economía Mexicana:

GRÁFICA 3.2.7.
FRANQUICIAS POR SECTORES EN MÉXICO
AÑO 2007



FUENTE: Datos proporcionados en la Conferencia *Franquicias: Una Alternativa de Inversión y Crecimiento* por la Consultoría Alcázar & Aranday, Noviembre 2007.

**GRÁFICA 3.2.8.
FRANQUICIAS POR SU ORIGEN
AÑO 2007**



Fuente: Datos proporcionados en la Conferencia *.Franquicias: Una Alternativa de Inversión y Crecimiento* por la Consultoría Alcázar & Aranday, Noviembre 2007.

CAPITULO 4. UNA NORMATIVIDAD APLICADA A LAS FRANQUICIAS MEXICANAS A TRAVÉS DEL CÓDIGO DEONTOLÓGICO

4.1. El Código Deontológico, como base Normativa para el Sector Franquicias

4.1.1 La Deontología y su significado.

La Deontología se desprende del griego "deón, -ontos", el deber y "logía", culto. Es un término que hace referencia a la rama de la ética cuyo objeto de estudio son los fundamentos del deber y las normas morales. Principalmente, se refiere a un conjunto ordenado de deberes y obligaciones morales que tienen los profesionales de una determinada materia. La deontología es conocida también bajo el nombre de "Teoría del deber" y junto con la axiología es una de las dos ramas principales de la ética-normativa.⁸⁴

La deontología y sus principios fundamentales del deber, fueron planteados por Emmanuel Kant en sus tres obras éticas: "Fundamentación de la Metafísica de las costumbres", "Crítica de la razón práctica" y "Metafísica de las costumbres". En ellas, Kant se caracterizó por la búsqueda de una ética o principios con el carácter de universalidad que posee la ciencia. Para la consecución de dichos principios Kant separó las éticas en: éticas empíricas (todas las anteriores a él) y éticas formales (ética de Kant). Con el razonamiento anterior, Kant comienza a dar los principios de la deontología.

El término deontología profesional hace referencia al conjunto de principios y reglas éticas que regulan y guían una actividad profesional. Estas normas determinan los deberes mínimos exigibles a los profesionales en el desempeño de su actividad, es decir, el buen hacer que produce resultados deseable, sobre todo en el ámbito de las profesiones. Por este motivo, suele ser el propio colectivo profesional quién determina dichas normas y, a su vez, se encarga de recogerlas por escrito en los códigos deontológicos.⁸⁵

El papel de la deontología es adecuar la conducta profesional a las expectativas sociales; al hablar del comportamiento ético profesional se suele aludir a los códigos de conducta que deben regir la actuación de los representantes de una profesión. El paso del ser al deber ser conlleva riesgos; esto es lo que básicamente tiene en común la ética y los negocios.

Un negocio bueno en el sentido moral, es un mal negocio en sentido económico, ya que en el sentido moral se busca un acuerdo beneficioso sincero para ambas partes; en el sentido económico se busca sacar ventaja desde el punto de vista de

⁸⁴ <http://es.wikipedia.org> es.wikipedia.org/wiki/Deontolog%C3%Ada, febrero 2010.

⁸⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Deontolog%c3%Ada_profesional, febrero 2009.

la expectativa o a veces directamente a costa de la ingenuidad o ignorancia de la otra parte. El hacer honradamente el propio trabajo es una de las exigencias radicales del hombre en cualquier cultura.

4.1.2. Cultura empresarial y ética empresarial

La cultura siempre se ha concebido en la ética, como la fidelidad práctica a nuestra naturaleza. La naturaleza o identidad de las personas y del mundo deja de ser concebida como paradigmático, imperativa o inmutable. Si pierden validez los principios de identidad y de contradicción, se aceptan la pluralidad, el cambio y la existencia de múltiples opciones y se generaría una nueva forma de vida basada en la presunción de la capacidad para construir o elegir identidades. La tarea ética o cultural en la sociedad actual consiste en reflexionar sobre los valores en un mundo de identidades construidas.

La cultura es un rasgo que identifica a toda comunidad humana, sin embargo, varía de una empresa u organización a otra. La cultura organizacional cumple una serie de funciones: primero establece la diferencia de una organización a otra y segundo, es un elemento integrador y de identidad para las personas de una misma organización; tercero, es un vehículo para comprender al individuo a los intereses de la organización; cuarto, la cultura proporciona estabilidad al sistema social en particular y quinto, la cultura sirve como mecanismo de control para guiar la conducta de los empleados.

El efecto de la globalización en todos los aspectos de la gestión de empresas es innegable e inevitable, un factor de particular importancia y que está relacionado con la globalización de las empresas e s la presencia de una diversidad de culturas, valores, generaciones e intereses del personal de estas organizaciones.

Los lazos entre cultura y ética son muy fuertes, pero se refuerzan a diario, sobre todo en la actualidad, y seguirán reforzándose aún más en el futuro. Así, la globalización impone una cultura de masas que pretende sea común a todos en un mercado económico mundial y que encuentra el mejor medio de expresión y comunicación a través de la tecnología.

De aquí que el tema de la ética empresarial ha cobrado gran relevancia en nuestros días; tanto a nivel político como económico los grandes titulares sobre beneficios indebidos mediante fraudes, sobornos, corrupción, privilegios, competencia desleal, productos en mal estado, etc. Han dado lugar en muchos países europeos a demandar que de algún modo se ponga freno a estos y otros problemas que han irrumpido con fuerza en nuestras conciencias desde hace tiempo: contaminación del medio ambiente, marginación al desarrollo, competencia desleal, etc.

La ética empresarial no tiene por qué ser un freno para el beneficio económico de las empresas, sino que ésta le confiere a la organización empresarial la legitimidad social que necesita para poder desarrollar su actividad, y por lo tanto, no merma su eficacia económica sino que la incrementa ofreciéndole un largo plazo en el mercado. Además, desde esta concepción de ética empresarial, desde la cual se contempla tanto la necesidad del beneficio económico, como el cumplimiento de la responsabilidad social y ecológica de la empresa. La empresa adquiere mayor capacidad de innovación, competitividad y logra una carta de presentación propia en el mercado.

4.1.3. El Código Deontológico dentro de las Franquicias Europeas

El Código Deontológico, es un manual de buenas costumbres y buena conducta para los usuarios de franquicias en Europa; sin sustituir los Derechos Nacionales o Europeos existentes.

Dicho Código Deontológico es el resultado de la experiencia y el trabajo de la Federación Europea de la Franquicia (E.F.F)⁸⁶ y de sus miembros (Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Gran Bretaña, Italia, Holanda, Portugal y República Federal Alemana), de acuerdo con la Comisión de la Unión Europea. Reemplazando a los anteriores Códigos Europeos de Deontología de la Franquicia.

Este Código de Deontología entró en vigor en la Unión Europea el día 1º de enero de 1991⁸⁷:

“La evolución y la importancia creciente de la Franquicia en la economía europea, así como la entrada en vigor del Reglamento de exención global aplicable a los acuerdos de Franquicia desde el 1º de febrero de 1989, han conducido a que la E.F.F. revise el Código Deontológico”.

La franquicia es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas jurídica y financieramente independiente, el franquiciador y sus franquiciados, en la cual el franquiciador otorga a sus franquiciados el derecho, e impone la

⁸⁶ La Federación Europea de la Franquicia (E.F.F.) está formada por asociaciones o federaciones nacionales de Franquicias establecidas en Europa, cuyo objetivo es el estudio objetivo y científico de la Franquicia bajo todos sus aspectos, la coordinación de las acciones de sus miembros, la promoción en general y los intereses de los asociados en particular. “Código Deontológico Europeo de la Franquicia”, en *mundofranquicia.com*, abril 2008.

⁸⁷

Internet:http://www.creacionempresas.com/indexphp?option=com_content&task=view&id=631&Itemid=646. (Marzo, 2008).

obligación de explotar una empresa de conformidad con el concepto del franquiciador.⁸⁸

Sin embargo, dentro de dicho Código Deontológico, se encuentra claramente especificadas las áreas en las que se aplicará. A continuación se detalla:

1. La independencia jurídica y financiera entre las partes:

El franquiciante será responsable de los medios humanos y financieros que contrata, y será responsable ante terceros de los actos realizados en la explotación de la Franquicia.

Estará obligado a colaborar con lealtad al éxito de la Red a que se ha adherido.

- El concepto:

Será la conjunción original de tres elementos:

- La propiedad o el derecho de uso de símbolos: marca de fábrica, marca comercial, marca de servicios, distintivos, razón social, nombre comercial, signos y símbolos, logotipo, etc.
- El uso de una experiencia, de un "saber hacer".
- Una serie de productos, de servicios y/o de tecnologías patentadas o no, que habrá concebido, puesto a punto, concedido o adquirido.

El derecho otorgado autoriza y obliga al franquiciado⁸⁹, a cambio de una contribución financiera directa o indirecta, a utilizar el distintivo y/o marca de productos y/o de servicios, el "saber hacer" y demás derechos de propiedad intelectual, sostenido por la prestación continua de asistencia comercial y/o técnica, dentro del marco y por la duración del contrato de Franquicia escrito, establecido entre las partes, a tal efecto.

- Definición del "saber hacer":

El "saber hacer" es un conjunto de informaciones prácticas, no patentadas, resultantes de la experiencia del franquiciador y probadas por él. Es secreto, sustancial, e identificado.

"Secreto", significa que el "saber hacer", en su conjunto o en la configuración y el ajuste exacto de sus componentes, no es conocido en general, ni resulta fácilmente accesible; esto no se limita al sentido estricto de que cada componente

⁸⁸ Internet:: <http://www.franquiciadonpiso.com/extranet/informacionjurídica>. (Febrero, 2008).

⁸⁹ Se le denomina Franquiciador a la figura del franquiciante y Franquiciado al franquiciatario; en el Código Deontológico de la Unión Europea.

individual del "saber hacer" deba ser totalmente desconocido o imposible de obtener fuera de las relaciones con el franquiciador.

"Sustancial", significa que el "saber hacer" debe incluir una información importante para la venta de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales, y en particular, para la presentación de los productos para su venta, la transformación de los productos en combinación con la prestación de servicios, las relaciones con la clientela y la gestión administrativa y financiera. El "saber hacer" debe resultar útil para el franquiciado pudiendo mejorar la posición competitiva del mismo en la fecha de conclusión del acuerdo, especialmente mejorando sus resultados o ayudándole a introducirse en un nuevo mercado.

"Identificado", significa que el "saber hacer" debe estar descrito de forma suficientemente completa que permita verificar si reúne las condiciones de secreto y sustancialidad; la descripción del "saber hacer" puede realizarse de acuerdo con el franquiciado, en documento separado o en cualquier otra forma apropiada.

- El franquiciador garantizará al franquiciado el uso de este "saber hacer" que mantiene y desarrolla.
- El franquiciador lo transmitirá al franquiciado y controlará la aplicación y el respeto del mismo mediante una información y una formación adecuadas.
- El franquiciador fomentará el incremento de la información de los franquiciados a fin de mejorar el "saber hacer".
- En el periodo precontractual, contractual y postcontractual el franquiciador impedirá cualquier utilización y transmisión del "saber hacer" que puedan perjudicar a la Red de Franquicia, en particular, en lo que respecta a las redes competidoras.

2. Los Principios Generales.

El franquiciador es el iniciador de una "Red de Franquicia" constituida por el franquiciador y sus franquiciados y cuya perennidad desea asegurar.

- La Red de Franquicia:

La constituirá el franquiciante y sus franquiciarios. La Red de Franquicia, por su organización y su desarrollo, contribuirá a mejorar la producción y/o la distribución de los productos y/o servicios; promoverá el progreso técnico y económico, reservando a los usuarios una parte equitativa del beneficio que de ello se derive.

La marca del franquiciante, símbolo de la identidad y de la reputación de la Red, constituirá la garantía de calidad del servicio prestado al consumidor.

Esta garantía estará asegurada por la transferencia y el control del respeto del "saber hacer" y por la puesta a disposición del franquiciante de una gama homogénea de productos y/o servicios y/o tecnologías.

El franquiciante se asegurará de que el franquiciatario, dé a conocer su naturaleza de empresario jurídicamente independiente, a través de una señalización adecuada.

- El Franquiciador deberá:⁹⁰

Haber establecido y explotado con éxito un concepto comercial durante un periodo razonable y, como mínimo, en una unidad piloto antes del inicio de la Red.

Obligación del Franquiciador:

Le corresponderá al franquiciador dedicar a la promoción de su marca y a la innovación los medios humanos y económicos que permitan asegurar el desarrollo y perennidad de su concepto.

Ser titular de los derechos sobre símbolos: distintivo, marcas y demás símbolos característicos.

Los derechos sobre los signos distintivos:

Esos derechos deberán tener una duración al menos igual a la duración del contrato.

- La imagen de marca:

El franquiciador garantizará al franquiciado el uso de los símbolos puestos a su disposición. Sobre todo deberá garantizarle la validez de sus derechos sobre la marca o marcas cuyo uso se concede por cualquier concepto al franquiciado.

El franquiciador mantendrá y desarrollará la imagen de marca.

El franquiciador vigilará que el franquiciado cumpla las prescripciones de utilización de la marca y de los demás símbolos puestos contractualmente a su disposición.

Al término del contrato, el franquiciador se asegurará de la no utilización de los símbolos por parte del antiguo franquiciado.

⁹⁰ Ibidem

En caso de exclusividad de la utilización de la marca en un territorio determinado, el franquiciador precisará las modalidades: objeto, alcance.

El franquiciador se asegurará, por todos los medios, de que la serie de productos y/o servicios y/o tecnologías que se ofrecen al consumidor es totalmente conforme con la imagen de marca, mediante una cláusula de compras exclusivas para los casos que lo justifiquen y, en particular, cuando los productos lleven la marca del franquiciador.

Impartir a sus franquiciados una formación inicial prestarles de manera continua una asistencia comercial y/o técnica durante la vigencia del contrato.

- El Franquiciado deberá:

Dedicar sus máximos esfuerzos al desarrollo de la Red de Franquicia y al mantenimiento de su identidad común y de su reputación.

Proporcionar al franquiciador los datos operativos verificables, a fin de facilitar la determinación de los resultados y los estados financieros necesarios para la dirección de una gestión eficaz. El franquiciado autorizará al franquiciador y/o a sus delegados el acceso a sus locales y a su contabilidad en horas razonables.

No divulgar a terceros el "saber hacer" facilitado por el franquiciador ni durante ni después del fin del contrato.

- Obligación de no divulgar el "saber hacer" por parte del Franquiciado:

A este respecto, el contrato podrá prever una cláusula de no competitividad en el curso o al término del contrato, cuya duración, alcance y objeto se determinarán teniendo en cuenta el interés de la red.

Las dos partes deberán cumplir de manera continua las obligaciones siguientes:

Actuar de forma equitativa en sus relaciones mutuas. El franquiciador comunicará por escrito al franquiciado cualquier incumplimiento del contrato y le concederá, si procede, un plazo razonable para subsanarlo.

Resolver sus quejas y litigios con lealtad y buena voluntad, mediante la comunicación y negociación directas.

3. Contratación, Publicidad y Divulgación.⁹¹

La publicidad relativa a la contratación de franquiciados deberá carecer de ambigüedad y de información engañosa.

⁹¹ Ibidem

Todo documento publicitario en el que aparezcan directa o indirectamente resultados financieros previsibles del franquiciado, deberá ser objetivo y verificable.

Para que el futuro franquiciado pueda comprometerse con pleno conocimiento de causa, el franquiciador le entregará una copia del presente Código Deontológico, así como una información completa y escrita, en relación con las cláusulas del contrato de franquicia, en un plazo razonable con anterioridad a la firma del contrato.

Cuando el franquiciador proponga la firma de un precontrato, éste respetará los principios siguientes:

Previamente a la firma de cualquier contrato deberán entregarse al futuro franquiciado las informaciones escritas relativas al contenido del mismo, así como a los gastos que de él se derivarán para el candidato.

Deberá especificarse la duración del precontrato. Deberá preverse una cláusula de indemnización mutua.

El franquiciador podrá imponer una cláusula de no competencia y de confidencialidad a fin de impedir el desvío del "saber hacer" transmitido durante la vigencia del precontrato.

4. Selección de los Franquiciados.

El franquiciador seleccionará y aceptará únicamente a los franquiciados que, tras una investigación razonable, reúnan las condiciones requeridas (formación, cualidades personales, capacidad financiera) para la explotación de la empresa franquiciada.

5. El Contrato de Franquicia.

El Contrato de Franquicia deberá ajustarse al Derecho Nacional, al Derecho Comunitario y al Código Deontológico.

El contrato reflejará los intereses de los miembros de la Red de Franquicia, protegiendo los derechos de propiedad industrial e intelectual del franquiciador y manteniendo la identidad común y la reputación de la Red de Franquicia.

La relaciones contractuales:

- El franquiciador y los franquiciados son conscientes de que colaboran en un sistema en el que están unidos sus intereses, tanto a corto como a más largo plazo.

- La flexibilidad del sistema y el sentido de las responsabilidades de cada uno han sido la base del éxito de la Franquicia.
- Las relaciones entre las partes deberán permitir, por tanto, seguir las evoluciones necesarias para mejorar el funcionamiento de la red de Franquicia y la satisfacción del consumidor.
- El franquiciador establecerá en el contrato escrito, de forma completa y precisa, los derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes.
- El contrato deberá reflejar la estrategia de la Red de Franquicia.
- El contrato no impondrá a las partes interesadas restricciones que no sean necesarias para alcanzar los objetivos.
- El equilibrio del contrato se apreciará de forma global en función del interés de la Red de Franquicia.
- El marco contractual permitirá la expresión de un diálogo permanente y propiciará las soluciones de conciliación.

Todo contrato y todo acuerdo contractual por los que se rijan las relaciones entre franquiciador y franquiciado serán redactados o traducidos por un traductor jurado en la lengua oficial del país en el que se establece la Franquicia, y las copias del contrato firmado se remitirán inmediatamente al franquiciado.

El contrato de Franquicia establecerá sin ambigüedades las obligaciones y responsabilidades respectivas de las partes, así como cualquier otra cláusula material de la colaboración.

Los puntos esenciales del contrato son los siguientes:

- a. Los derechos del franquiciador.
- b. Los derechos del franquiciado.
- c. Los bienes y/o servicios proporcionados al franquiciado.
- d. Las obligaciones del franquiciador.
- e. Las obligaciones del franquiciado.
- g. La duración del contrato, fijada de modo que permita al franquiciado amortizar las inversiones específicas de la franquicia.

h. Las condiciones de renovación del contrato:

El franquiciador informará al franquiciado con un preaviso suficiente su intención de no renovar su contrato antiguo expirado o de no firmar un nuevo contrato.

i. Las condiciones en que podrá efectuarse la cesión o la transferencia de los derechos derivados del contrato y las condiciones de prioridad del franquiciador.

j. Las condiciones de utilización por el franquiciado de los símbolos pertenecientes al franquiciador: distintivo, marca, marca de servicio, logotipo y todos los demás símbolos característicos.

k. El derecho del franquiciador de hacer evolucionar su concepto de Franquicia.

l. Las cláusulas de rescisión del contrato.

m. Las cláusulas que prevean la recuperación, por el franquiciador, de cualquier elemento material o inmaterial que le pertenezca en caso de finalización del contrato antes del plazo previsto.

n. El cese de la relación de Franquicia:

El franquiciador, que habrá indicado en el contrato las condiciones de retirada y/o de utilización de los materiales específicos de la Franquicia, no pretenderá, por estas condiciones, penalizar al antiguo franquiciado, sino proteger la identidad y la reputación de la Red de Franquicia.

4.2. Aplicación de la ética en la Circular de Oferta de Demanda (COF) en las franquicias mexicanas

La Circular de Oferta de Demanda es el documento que tiene como objetivo hacer que el futuro franquiciatario conozca con la mayor precisión y veracidad posible; quién es el franquiciante, en qué consiste la franquicia y bajo qué términos y condiciones se normará el otorgamiento de la marca. La Circular de Oferta de Demanda (COF), debe contener como mínimo la información técnica, económica y financiera establecida por el artículo 65 del RLPI⁹³, sin embargo, al existir la obligación de proporcionar la información previa a la firma del contrato (30 días).

La COF constituye una importante herramienta de venta, ya que incorpora las características distintivas del concepto, los beneficios para el franquiciatario, así

⁹² Ma. Cristina Alba Aldave, *Las Franquicias en México Una Nueva Visión*, , pp.

⁹³ Registro de la Ley de la Propiedad Intelectual, Artículo 65.

como el mercado potencial para el concepto de negocio de una unidad, sin perder de vista que es una oferta, jurídicamente hablando.

El contenido que debe de tener la COF, debe ser el siguiente: ⁹⁴

- Nombre, denominación o razón social , domicilio y nacionalidad del franquiciante.
- Descripción de la franquicia
- Antigüedad de la empresa franquiciante de origen y, en su caso, franquiciante maestro en el negocio objeto de la franquicia.
- Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia.
- Montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cubrir al franquiciante.
- Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.
- Definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia.
- Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquicias a terceros y, en su caso, los requisitos que debe cubrir para hacerlo.
- Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante.
- En general las obligaciones y derechos del franquiciatario que deriven de la celebración del contrato de franquicia.

Información complementaria para la COF

Información Financiera

Estados pro forma o corridas financieras conforme a lo que se especifica y que contenga al menos lo siguiente:

- Inversión inicial
- Otras inversiones durante la vigencia del contrato

⁹⁴ <http://www.calmecac.com.mx/index.htm>

- Estado de resultados
- Ventas totales por línea de producto
- Flujo de efectivo después de impuestos
- Análisis de indicadores financieros

Otra información:

- Relación de todos los franquiciatarios incluyendo sus ubicaciones
- Relación de cierre de unidades (conviene explicar los motivos)
- Relación de litigios con franquiciatarios (conviene explicar los motivos)
- Copia del contrato de franquicia, previo a la fecha de firma de dicho contrato.

Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretenda conceder, por lo menos con treinta días previos a la celebración del contrato respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta Ley.

La falta de veracidad en la información a que se refiere el párrafo anterior dará derecho al franquiciatario, además de exigir la nulidad del contrato, a demandar el pago de los daños y perjuicios que se le hayan ocasionado por el incumplimiento. Este derecho podrá ejercerlo el franquiciatario durante un año a partir de la celebración del contrato. Después de transcurrido este plazo solo tendrá derecho a demandar la nulidad del contrato.

Para evitar nulidades de contrato o demandas, es viable la aplicación del Código Deontológico en las Franquicias, ya que permitirá un equilibrio del contrato en función del interés para la expansión en la red de franquicias; además permitirá una colaboración de lealtad al éxito de las mismas. Dicho Código Deontológico, es un manual de buenas costumbres y buena conducta para los usuarios de franquicias en el sentido ético y moral, se busca un acuerdo beneficioso sincero para ambas partes; en el sentido económico se busca sacar ventaja desde el punto de vista de la expectativa de una adecuada red de franquicias entre ambas partes que conforman al contrato.

4.3. Certificación de Franquicias en México

En el año 2001, la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) promovió la creación de la Norma de Franquicias, documento en el cual refleja lo que debe de cumplir cualquier empresa que se considere seria y profesional en el mundo de las franquicias.⁹⁵

Este programa es un elemento más de seguridad para el inversionista. Al comprar una *Franquicia Certificada*, el inversionista puede tener mayor tranquilidad de que recibirá los apoyos ofrecidos por el franquiciante, incrementando así su posibilidad de éxito.⁹⁶

El programa tiene su antecedente a la Norma Mexicana de Franquicias, la cual fue desarrollada por miembros afiliados y consultores de la Asociación Mexicana de Franquicias, en conjunto con la CALMECAC (Calidad Mexicana Certificada A.C.), empresa dedicada a la certificación de cumplimiento de diversas normas como ISO 9000, ISO 14000, Distintivo H y Stars and Diamonds.

El propósito principal de dicho distintivo es facilitar el otorgamiento de créditos para franquicias y que también sirva como elemento de referencia para inversionistas; teniendo las siguientes finalidades colaterales:

- Favorecer un crecimiento ordenado del mercado de las franquicias en nuestro país.
- Impulsar la constante profesionalización de las empresas que participan en el sector.
- Dar un elemento de mayor confianza al inversionista en el proceso de toma de decisiones sobre qué franquicia seleccionar.
- Abrir de manera definitiva y responsable las puertas al financiamiento para la adquisición y apertura de puntos de venta franquiciados, basados en la experiencia y reconocimiento del propio franquiciante.

La evaluación que se aplica en México para otorgar una certificación de calidad, CALMECAC, es indispensable con contar con los siguientes requisitos:

- Tener 3 años de experiencia.
- Dos establecimientos franquiciados o tener 2 años de experiencia.

⁹⁵ Cristina Alba Aldave, *Franquicias: una perspectiva mundial*, Fondo Editorial FCA, pp.156

⁹⁶ *Ibidem*, pp. 156

- Documentación correspondiente a aspectos legales, administrativos, operacionales, financieros, comercialización y mercadotecnia y análisis de la planeación estratégica de la firma.

No obstante que en México es la única verificación interna que es posible aplicar a quienes pretenden participar del mercado de franquicias, sobretodo se encuentra avalado por la Secretaría de Economía y por la Asociación Mexicana de Franquicias. El programa tiene la característica de ser voluntario y cada certificación tiene una vigencia por tres años.

La empresa CALMECAC, entregó su primera certificación a Benedetti's Pizza en 2001 y al año siguiente fue otorgada para Pack Mail y Tintorerías Max.

Para el año 2006, el listado oficial de Franquicias certificadas por CALMECAC se elevó a 12 firmas.

Cuadro 4.2.1
Franquicias con Certificado Calmecac
Año 2006

NOMBRE COMERCIAL	GIRO	NACIONALIDAD
Benedetti's Pizza	Elaboración de Pizzas	Mexicana
Tintorerías Max	Tintorería y lavanderías	Mexicana
Pack Mail	Servicio de Mensajería	EUA
Spee Dee	Servicio Automotriz	EUA
Los Bisquets de Obregón	Restaurante con panadería	Mexicana
Prendamex	Casa de empeño y préstamo	Mexicana
Prendalana	Casa de empeño y centro cambiario	Mexicana
Sushi Itto	Restaurante japonés	Mexicana
Pressto	Tintorerías	Francesa
Autolata Modelo	Tienda conveniencia	Mexicana
Farmabasto	Venta de medicinas	Mexicana
El Globo	Panadería y repostería	Mexicana

FUENTE: <http://www.calmecac.com.mex/index1.htm>, marzo 2007

Para que CALMECAC pueda certificar a una Franquicia, es necesario cubrir un Programa de Certificación de Franquicias, que se detalla a continuación ⁹⁷:

⁹⁷ <http://www.calmecac.com.mx/index1.htm>, marzo 2007

Requisitos Legales para la Certificación de CALMECAC

Personalidad jurídica. El franquiciante debe acreditar su legal existencia y la personalidad jurídica de sus representantes con los siguiente documentos:

- Acta constitutiva
- Representantes legales
- Constancia de inscripción en el registro público de comercio
- Marcas, signos distintivos y en general derechos de propiedad industrial
- Contrato de Franquicia

Requisitos Operativos y Administrativos para la Certificación de CALMECAC

El franquiciante debe establecer y documentar los criterios y métodos necesarios para asegurar tanto la operación como el control de los procesos operativos de su concepto de negocio, su elaboración debe ser de suficiente calidad en sus contenidos y sobre todo, de una claridad media en su interpretación.

- El proceso de Preapertura y Apertura.
- Deben mantenerse registros de las actividades del proceso de Preapertura de unidades franquiciadas.
- Compras e insumos
- Recepción de insumos
- Producción y/o comercialización y/o prestación de servicios
- Un sistema de registro de ventas y cobro.
- Especificaciones de Seguridad e Higiene
- Métodos de mantenimiento correctivo y preventivo de equipo, unidad e instalaciones en la unidad franquiciada.
- Capacitación
- Administración de los recursos humanos
- Control administrativo

- El franquiciante debe contar con evidencia de que los criterios y métodos anteriormente descritos son proporcionados a los franquiciatarios y aplicados por éstos últimos.
- El franquiciante debe proporcionar asistencia técnica a sus unidades franquiciadas.
- Debe contarse con un Programa de Asistencia Técnica
- Deben mantenerse registros que demuestren la forma en que se lleva a cabo la ejecución de estas actividades en las unidades franquiciadas.

Requisitos mercadológicos y de comercialización para Certificación de CALMECAC

El franquiciante debe establecer y documentar los criterios y métodos para llevar a cabo la mercadotecnia de su concepto de negocio, para obtener:

- Las políticas de precio
- La definición y mezcla de productos y/o servicios
- La identificación del tipo de plaza y criterios de ubicación
- Su programa de publicidad corporativa
- Los lineamientos de imagen corporativa y su aplicación
- Deben mantenerse registros de la forma en que se llevan a cabo las actividades para desarrollar la mercadotecnia del concepto de negocio
- Asistencia de Mercadotecnia
- El franquiciante debe establecer y documentar cómo lleva a cabo la asistencia de mercadotecnia a las unidades franquiciadas.
- Deben mantenerse registros que demuestren la forma en que se lleva a cabo la asistencia de mercadotecnia.
- Comercialización de la franquicia.
- La estrategia de comercialización

Un procedimiento de selección de Franquiciatarios, el cual debe incluir:

- La definición y cómo se recaba información preliminar del prospecto de franquiciatario
- Evaluación del prospecto de franquiciatario
- Evaluación y selección de la ubicación de la propuesta de unidad del prospecto de franquiciatario
- Mantenerse registros que demuestren el cumplimiento del procedimiento de selección de franquiciatarios

Requisitos financieros para la certificación de CALMECAC

- Estado Pro forma Tipo
- Datos de inversión inicial
- Otras inversiones durante la vigencia de contrato
- Resultados de pérdidas y ganancias
- Ventas totales por línea de producto (tan desglosados como el giro lo permita)
- Gastos en general (de venta, operación, administrativos y de financiamiento)
- Utilidad antes de impuestos, intereses, depreciación y amortización
- Flujo de efectivo, especificando si son antes o después de impuestos
- Un análisis de indicadores financieros y conclusiones con base en el flujo de efectivo.
- Estados financieros. El franquiciante debe contar con estados financieros de los dos últimos dos ejercicios completos y última declaración anual de impuestos, entre otra documentación formal relacionada con la franquicia.

4.4. El Papel de la Secretaría de Economía frente al Sector Franquicias

La Secretaría de Economía como organismo federal y vigilante del sector Franquicias, implementó en marzo del 2007 un Programa Nacional de Franquicias (PNF)⁹⁸ junto con la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) para el apoyo del sector mediante financiamiento. El plan incluía un fondo de garantía de la Secretaría de Economía para las franquicias de alrededor de 20 millones de pesos, a fin de otorgar créditos en promedio de 300 mil pesos.

Este Programa Nacional de Franquicias contaba con la participación de cinco instituciones de la banca comercial como: Banorte, Bancomer, Banamex, HSBC y Santander y 45 marcas reconocidas. Las instituciones bancarias, otorgarían un financiamiento máximo del 50% del costo total del programa y una tasa de interés del 18% al 21%.

Dentro del Programa Nacional de Franquicias (PNF), existen varias vertientes para el desarrollo de las mismas; una de ellas es la enfocada a emprendedores interesados en adquirir una franquicia conocida como Transferencia de Modelo.

La Transferencia de Modelo, consiste en proporcionar recursos que estarán destinados a la Inversión Inicial que realiza el emprendedor al adquirir un modelo de Franquicia; también es conocido como **Canon de la Franquicia**.

El Canon de Franquicia, es el costo de marca que el Franquiciante concede al Franquiciatario por el uso de la misma; también es conocida como Cuota Inicial de Franquicia o Franchise Free.

El financiamiento se realizaría bajo el siguiente esquema:

CONCEPTOS	CONDICIONES
Préstamo:	50% del Canon de la Franquicia, sin rebasar los \$250,000.00
Plazo:	36 meses
Tasa:	Cero
Garantía:	Sin garantía, el beneficiario pagará a la SE a través de Fundes*

*El primer año el 20%, 40% el segundo año y el restante 40% para el tercer año. Comisión por apertura del 13% del valor del apoyo otorgado a Fondo de desarrollo de Franquicias (Fundes).

FUENTE: Secretaría de Economía, presentación sobre el Canon de las Franquicias, Marzo 2008.

⁹⁸ Sin embargo, el PNF se suspendió por la falta de información de franquiciantes y se volverá a implementar para octubre de 2008.

Para que el **Franquiciante**, pueda beneficiarse, el requisito que debe de cumplir es la certificación con la Secretaría de Economía, a través de los siguientes aspectos:

- Tener 3 años de experiencia y 2 establecimientos o tener 2 años de experiencia y 3 establecimientos franquiciados.
- Entregar su Circular de Oferta de Franquicia (COF).
- Proporcionar el detalle de aperturas, cierres y reubicaciones (fechas y razones).
- Carta de recomendación del despacho que desarrolla en negocio en franquicia.
- La documentación soporte como persona física o persona moral (RFC, acta constitutiva, poderes, comprobante de domicilio, identificación oficial del representante).
- Entrega del flujo de caja de la franquicia proyectada a 3 años.

Requisitos para el Franquiciatario:

- Ficha técnica (solicitud)
- Tener carta de aceptación del franquiciante certificada.
- Reporte reciente del Buró de crédito.
- Comprobante de Domicilio (no mayor a 3 meses)
- RFC y/o CURP´.
- Identificación oficial.
- Acta constitutiva en caso de persona moral.
- Poderes del representante legal (persona moral).
- Carta de solicitud de la Secretaría de Economía/Fundes.
- Carta declaratoria de no haber recibido recursos de otro programa del Gobierno Federal para el mismo concepto.

Para la Secretaría de Economía, es indispensable que las empresas a franquiciar estén certificadas por ella, ya que de esta manera permite reducir riesgos.

**CUADRO 4.1.
EMPRESAS CERTIFICADAS POR LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA**

1	5 á Sec
2	Aceros Murillo
3	Action Coach
4	Angela Fashion
5	Aquascandik
6	Aranzazú
7	Arreglalo
8	Auto Deal
9	Beleki
10	Benedetti's Pizza
11	Boca del Río
12	Cartridge World
13	Casa por Casa
14	Citi Pack
15	Cossete
16	Costushop
17	Crudalia
18	Delichurros
19	El Fogoncito
20	Interlingua
21	La Tradicional de Salgado
22	Mail Boxes
23	María Ferré
24	Master expertos en electrónica
25	Pack Mail
26	Pica Limón
27	Pizza Xtreme Factory
28	Potzolcalli
29	Press a Print
30	Publysorpresas
31	Quequi Mágico
32	Remas
33	Speedee
34	Super City Soriana
35	Suspiros Pastelerías

FUENTE: Secretaría de Economía, presentación sobre el Canon de las Franquicias, Marzo 2008.

Sin embargo, el Programa Nacional de Franquicias (PNF), aún no se ha puesto en vigor, debido a que algunos Franquiciantes no han proporcionado datos financieros y estadísticos sobre sus Canones de Franquicia.

Por lo anterior, la Secretaría de Economía prevé algunas reformas en cuestión de Normatividad para que a finales del 2008 entre en vigor el financiamiento a franquiciantes y franquiciatarios; con el objetivo de dar mayores oportunidades de negocios y por ende mayor generación de empleos, cumpliendo con las metas proyectadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2006- 2012.

4.5. Matriz sobre el posicionamiento de las Franquicias Mexicanas

Las revoluciones, según Kuhn discurren con frecuencia en direcciones inesperadas por quienes las iniciaron⁹⁹, que tienen sus antecedentes en los diferentes paradigmas que la misma ciencia ha tenido que modificar a lo largo de la historia.

El paradigma se origina a través de la existencia de un problema y de la observación del mismo para después abocarlo hacia el método científico. Sus características son:

- Sus realizaciones carecen de teorías hasta el punto de que sus precedentes son capaces de atraer un grupo de partidarios.
- Son teorías abiertas que permiten la investigación de todo tipo de problemas a resolver.

La ventaja del paradigma, es que permite continuar con la investigación; ya que jamás queda totalmente resuelto dando paso a nuevas teorías. A su vez constituyen revoluciones científicas y sucesivas transiciones que permiten el desarrollo de la ciencia.¹⁰⁰

De acuerdo con Thomas Kuhn, es indispensable aceptar a los paradigmas para que de esta forma una teoría pueda mejorar frente a sus competencias, logrando realizar verdaderas revoluciones científicas en pro de la modernidad en la que se esté viviendo.

⁹⁹ Thomas S. Kuhn, *La Estructura de las Revoluciones Científicas*, pp. 9.

¹⁰⁰ *Ibidem* pp. 73

Bajo el paradigma anterior, me enfocaré en elaborar una Matriz que me permita ubicar a la Franquicia, al Franquiciante y al Franquiciatario en el estado de causa-efecto, para poderlos ubicar dentro de los cuadrantes y cómo podría posicionarse en un estado de desarrollo y crecimiento para el dicho sector. Lo anterior se definirá bajo el paradigma de la existencia de un problema y la observación del mismo para después abocarlo hacia el método científico.

La ventaja del paradigma es que permite continuar con la investigación, sin embargo el problema es que si no hay seguidores, con el tiempo ciertos paradigmas quedan olvidados.

Es importante considerar el supuesto en el que a través de la franquicia el propietario de un negocio o producto (franquiciante) otorga derechos a otro individuo (franquiciatario) para comprometerse en el negocio de la distribución de los productos o servicios del franquiciante, utilizando las marcas comerciales de éste y su sistema de comercialización. Es importante señalar que en teoría el franquiciatario adquiere el derecho de poseer un negocio representando o vendiendo una marca respetada y un sistema de operación establecido y totalmente probado, con el fin de alcanzar el máximo beneficio. Sin embargo, por medio de la matriz comprobaré qué tan cierto puede manejarse el paradigma entre una “sociedad” previamente pactada en los contratos de franquicias.

El modelo de franquicia ostenta la imagen de un franquiciante y un franquiciatario trabajando mano a mano para lograr el éxito financiero. El franquiciante ha sido descrito como “un socio, un mentor, un hermano mayor, un entrenador a su lado”; semejando imágenes que convergen en un centro de apoyo y recursos, benevolente, experimentado y con conocimiento, que está listo, deseoso y capaz de ayudar, asesorar y proteger a los franquiciatarios del sistema para el bien de todos.

La franquicia aparece por tanto cuando un propietario de un producto o servicio de marca permite o concede a otra persona el compromiso de involucrarse en el negocio de vender productos y servicios, con el nombre del concesionario, mediante el pago de una cuota. La diferencia entre una franquicia con formato de negocio y una franquicia de producto no siempre resulta clara.

Legalmente, de hecho, no hay diferencia alguna. Todas las franquicias comerciales se ven y se comportan de igual forma, en el sentido de que implican el derecho de ocuparse de cierto negocio conforme a una licencia de una marca específica. En otras palabras, el concesionario otorga el derecho de comprometerse al uso de un “formato de negocio”.

Sin embargo, la diferencia entre formato de negocio de franquicias y de producto es muy importante al comparar el potencial de fraude y abuso en las franquicias. Con esto se observa la existencia de un paradigma, ya que podemos hablar frente al problema que existe en esta relación de negocios entre el franquiciante con el franquiciatario, es decir, la falta de lealtad a través de una carente normatividad que permita una igualdad entre estos dos participantes.

Robert Purvin¹⁰¹ señala que el valor del formato de negocio se basa en la combinación de los siguientes factores¹⁰²:

1. La calidad de la marca comercial
2. El valor de la reputación del franquiciante en términos de calidad y servicios.
3. La calidad y fortaleza del sistema de negocio del franquiciante.
4. La calidad de la capacitación y la asesoría que proporciona el franquiciante.
5. El monto de las regalías y otras cuotas que cobra el franquiciante.

De acuerdo con una serie de convenciones consensuadas y aceptadas, una oportunidad adecuada de franquicia debe cumplir al menos con ocho requisitos importantes, de acuerdo con Purvin¹⁰³:

1. La compañía franquiciante se interesa primordialmente en distribuir bienes y servicios de calidad a los clientes finales.
2. La compañía franquiciante se dedica al sistema de franquicia como su mecanismo primario de distribución de productos y servicios.
3. La compañía franquiciante, de hecho, produce y comercializa bienes y servicios de calidad, para los que existe una demanda establecida en el mercado.
4. La compañía franquiciante goza de magnífica reputación y aceptación (esto se asocia por lo regular con un reconocimiento a la marca comercial).
5. El franquiciante cuenta con un plan de mercadotecnia del negocio bien establecido y correctamente diseñado, y ofrece a los franquiciatarios potenciales capacitación amplia y a fondo.

¹⁰¹ Autor del libro *El Fraude en las Franquicias. Protéjase antes y después de invertir*, Presidente y fundador de la Asociación Americana de Franquiciados y Distribuidores, con sede en San Diego, California, EUA.

¹⁰² Robert Purvin, *El Fraude en las Franquicias. Protéjase antes y después de invertir*, CECSA, pp.41-42.

¹⁰³ *Ibidem*, pp. 68-69.

6. El franquiciante mantiene buenas relaciones con sus franquiciatarios, y éstos cuentan con una fuerte organización con poder para negociar apalancamiento con la empresa franquiciante.

7. El franquiciante tiene una historia de atractivas ganancias obtenida a través de sus franquiciatarios. Como cualquier inversión, la oportunidad de franquicia debe proyectar suficiente beneficio económico para justificar el costo de una franquicia y empezar el negocio. En otras palabras, el beneficio económico debe justificar el precio.

8. Finalmente, ¿respeto el franquiciante ciertos derechos fundamentales de la propiedad del negocio?

Y en éste último punto es en el que me enfocaré para poder analizar mi matriz de posicionamiento; ya que es indispensable abarcar el tema ya que mediante entrevistas previas a un franquiciante y a otros franquiciatarios, puedo decir señalar que no existe un verdadero respeto entre los derechos sobre la propiedad del negocio, ya que en varios casos muchos franquiciatarios se sienten no socios sino empleados de los franquiciantes. Por ello, es indispensable ubicar el posicionamiento en el que se encuentran las franquicias mexicanas, pese al desarrollo que ha tenido dicho sector y la generación de empleos que se ha dado en los últimos años. Sin embargo, es indispensable buscar una alternativa en la que realmente se pueda dar este modelo de negocio como algo justo para ambos participantes, es decir, franquiciantes y franquiciatarios.

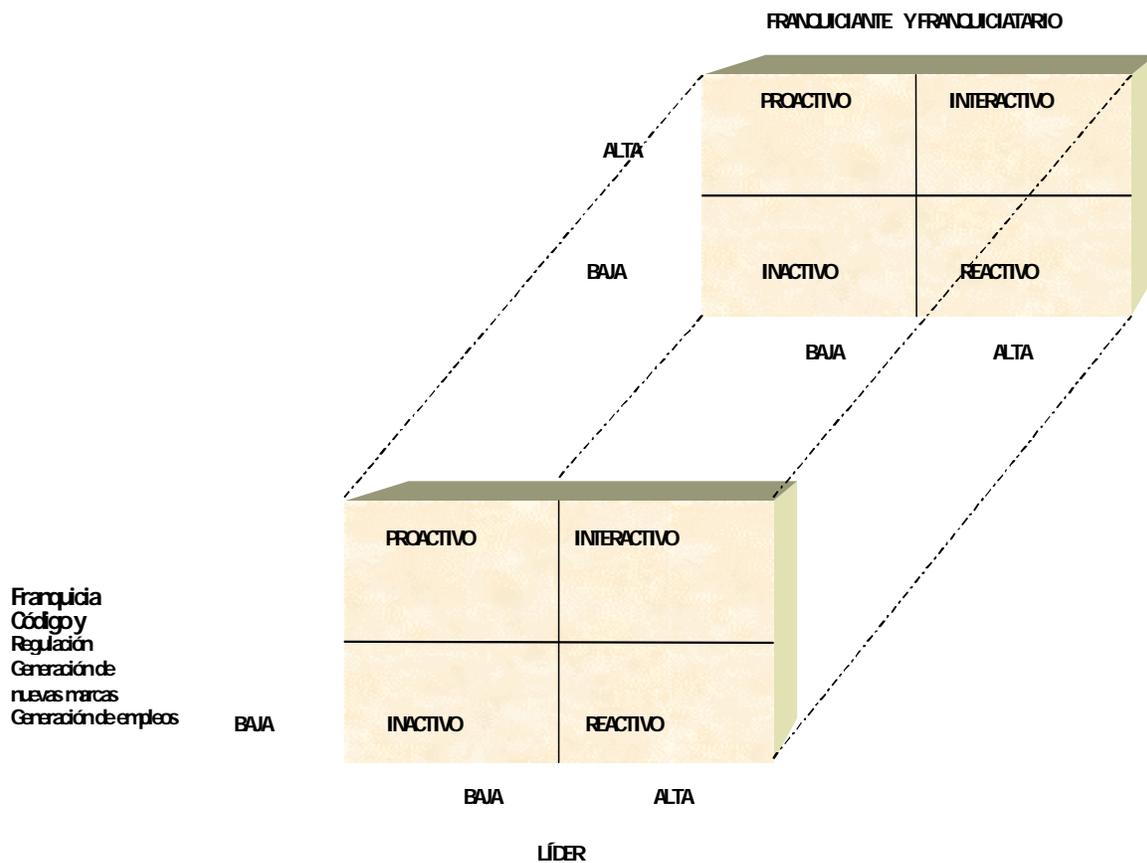
En la matriz de los paradigmas, se encuentran cuatro campos, desarrollándose a continuación:

- **Reactivo (bajo-alto):** dogmático, impositivo, conocimiento, conservador, retórico.
- **Inactivo (bajo-bajo):** sumisión, fatalidad, indolencia, apatía, conformismo
- **Preactivo (alto-bajo):** optimista, inexperto, ingenuo, colectivo, iniciativo.
- **Interactivo (alto-alto):** preventivo, cooperativo, hábil, visionario, seguro, organizado.

MATRIZ FRANQUICIA vs FRANQUICIANTE Y FRANQUICIATARIO

Franquicia= f (Código Deontológico, normatividad, regulación, generación de nuevas marcas, generación de empleos)

Franquiciante y franquiciatario= f (empresarios, dispuestos a trabajar, socios, generación de empleos, cuidar prestigio e inversión y obtener rentabilidad)



FUENTE: Elaboración Propia en base a entrevistas realizadas a Franquiciantes y Franquiciatarios y en los paradigmas elaborados por Thomas Kuhn en su libro, *La Estructura de las Revoluciones Científicas*.

Sin embargo, es indispensable llevar esta matriz al tema de estudio que es la franquicia y la normatividad que existe para dicho sector en México.

Se puede observar que en algunos elementos de dicha matriz, intervienen los dos factores principales: franquicia y franquiciante y/o franquiciatario, ya que éstos últimos deben de reflejarse y seguir las condiciones del contrato de franquicia; sin embargo, se puede decir que dicha matriz se vuelve un tanto desequilibrada puesto que podemos enfocar que el franquiciante y el franquiciatario son personas proactivas, es decir, optimistas, inexpertos e ingenuos, que pese a conocer su marca aún están en posición de iniciar juntos su relación de socios.

Por otro lado, la franquicia en algunos momentos se vuelve reactiva en cuestión de ser dogmática e impositiva; es decir, muchos franquiciantes imponen sus reglas e inclusive en algunos casos caprichos ya que sacrifican en cuestión de mercadotecnia altos costos para los franquiciatarios.

Lo óptimo para ambas partes (tanto para la figura de franquicia como para el franquiciante y/o franquiciatario) es que se encontraran en el estado interactivo (alto-alto) a través de ser figuras cooperativas, visionarias, seguras y organizadas. Esto podría lograrse si se aplica el Código Deontológico apegado a una ética empresarial, ya que es un manual de buenas costumbres y buena conducta para los usuarios de la franquicia, permitiendo no el control absoluto sino un espíritu de cooperación entre franquiciantes y franquiciatarios como socios de la marca.

Lo anterior, se podrá alcanzar sin que se intervenga en excesos de normatividad para evitar burocratismo que sólo perjudicarían al sector franquicias, sin embargo, con la aplicación del Código Deontológico, el cual es un manual de buenas costumbres y buena conducta para los usuarios de franquicias, se podría lograr una madurez en el grado de las franquicias que se vería reflejada en generación de empleos y en el crecimiento del País. Lo anterior, también permitirá una mayor estrechamiento entre el franquiciante y franquiciatario, que podrá reflejarse en evitar fraudes como se han suscitado en marcas y por otro lado, permitirá que exista una mayor certidumbre en cuestión de formas de financiamiento.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En México, el sector franquicias se ha encontrado en una expansión en cuanto a sus unidades de negocios, sin embargo, aún se encuentra en la “minoría de edad”.

El sistema de franquicias ha sido bien recibido y su número crece día con día entre Franquiciantes y sobretodo Franquiciatarios. De acuerdo con datos de la Asociación Mexicana de Franquicias, en 1997 operaron en el país 450 franquicias, con poco más de 16 mil establecimientos que facturaron ventas por tres mil millones de dólares y crearon 30 mil empleos, generando inversiones superiores a los 200 millones de pesos; y para el 2005 se registraron cifras de 750 marcas franquiciadas, 60,000 unidades de negocios, generación de empleos por 600,000 y una facturación de \$8 millones de dólares. Después de Brasil, México es el país latinoamericano más desarrollado y con mayor tradición en términos de franquicias.

Pero el anhelado desarrollo del sector, se ha visto mermado por la falta de una adecuación en lo que se refiere a la normatividad. Principalmente me refiero que dentro del área normativa y jurídica de las franquicias, encuentra su principal regulación dentro de la Ley de la Propiedad Industrial, la cual en su Artículo 142 la define de la siguiente forma:

“La franquicia es una estrategia de negocios 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 periodo determinado”.

Con las modificaciones legales que se dieron el 25 de enero de 2006, que se publicó en el Diario Oficial de la Federación, se realizaron modificaciones a la Ley de la Propiedad Industrial; que se referían al marco regulatorio de las franquicias; entre ellas la entrega de la Circular de Oferta de Franquicia (COF) dentro de los primeros 30 días a la firma del contrato de Franquicia.

Sin embargo, dichas modificaciones aún no han podido consolidar y dar el desarrollo requerido dentro del Sector Franquicias. Por otra parte, la Secretaría de Economía, como organismo federal y vigilante del sector Franquicias, implementó en marzo del 2007 un Programa Nacional de Franquicias (PNF) junto con la Asociación Mexicana de franquicias para el apoyo del sector mediante financiamiento. El plan incluía un fondo de garantía de la Secretaría de Economía para las franquicias de alrededor de 20 millones de pesos, a fin de otorgar créditos en promedio de 300 mil pesos.

Este Programa Nacional de Franquicias contó con la participación de cinco instituciones de la banca comercial como: Banorte, Bancomer, Banamex, HSBC y

Santander y 45 marcas reconocidas. Las instituciones bancarias, otorgarían un financiamiento máximo del 50% del costo total del programa y una tasa de interés del 18% al 21%.

Dentro del Programa Nacional de Franquicias (PNF), existen varias vertientes para el desarrollo de las mismas; una de ellas es la enfocada a emprendedores interesados en adquirir una franquicia conocida como Transferencia de Modelo.

La Transferencia de Modelo, consistía en proporcionar recursos que estarían destinados a la Inversión Inicial que realiza el emprendedor al adquirir un modelo de Franquicia; también es conocido como Canon de la Franquicia.

El Canon de Franquicia, es el costo de marca que el franquiciante concede al franquiciatario por el uso de la misma; también es conocida como Cuota Inicial de Franquicia o Franchise Free.

Para que pudieran tanto franquiciantes como franquiciatarios poder gozar de los privilegios del programa de financiamiento para consolidar su marca o abrir nuevas unidades de negocios, tenían que certificarse ante la Secretaría de Economía y cumplir otros requisitos.

Desafortunadamente, dicho Programa Nacional de Franquicias (PNF) no ha podido ponerse en marcha, ya que muchos franquiciantes ha limitado la información necesaria sobre su franquicia, lo que ha impedido que dicho programa comience a ejercerse.

Lo anterior es consecuencia de que no existe una Normatividad clara para el sector Franquicia que obligue a los franquiciantes de forma disciplinada proporcionar información necesaria de su franquicia; con el objetivo de proteger a los futuros franquiciatarios y sobretodo lograr el desarrollo y el grado de madurez para dicho sector.

Lo que propongo es la aplicación del Código Deontológico, es decir, un manual de buenas costumbres y buena conducta para los usuarios de franquicias sin sustituir los Derechos Nacionales existentes; pero con adaptaciones de acuerdo con la normatividad mexicana. Ya que la Franquicia es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas jurídica y financieramente independiente, el franquiciante y sus franquiciatarios, en la cual el franquiciante otorga a sus franquiciatarios el derecho, e impone la obligación de explotar una empresa de conformidad con el concepto del franquiciante.

Dicho Código Deontológico, permitirá lograr una mayor certidumbre y protección para los personajes involucrados dentro de la franquicia, sin tener que recurrir al exceso de normatividad que podría perjudicar al sector e inclusive retardar su madurez. Sin embargo estará respaldado en base a una ética y moral dentro de los negocios.

Enfocándome a la ética empresarial, ha cobrado gran relevancia en nuestros días; tanto a nivel político como económico los grandes titulares sobre beneficios indebidos mediante fraudes, sobornos, corrupción, privilegios, competencia desleal, productos en mal estado, etc. Han dado lugar en muchos países a demandar que de algún modo se ponga freno a estos y otros problemas que han irrumpido con fuerza en nuestras conciencias desde hace tiempo: contaminación del medio ambiente, marginación al desarrollo, competencia desleal, etc.

La ética empresarial no tiene por qué ser un freno para el beneficio económico de las empresas, sino que ésta le confiere a la organización empresarial la legitimidad social que necesita para poder desarrollar su actividad, y por lo tanto, no merma su eficacia económica sino que la incrementa ofreciéndole un largo plazo en el mercado. Además, desde esta concepción de ética empresarial, desde la cual se contempla tanto la necesidad del beneficio económico, como el cumplimiento de la responsabilidad social y ecológica de la empresa. La empresa adquiere mayor capacidad de innovación, competitividad y logra una carta de presentación propia en el mercado.

Si consideramos la aplicación del Código Deontológico para las franquicias mexicanas, la Asociación Mexicana de Franquicias acataría las disposiciones de la Federación Iberoamericana de Franquicias (FIAF), ya que de esta manera se defenderían las bases de Códigos de Ética a través del Código Deontológico entre franquiciantes y franquiciatarios.

También se podría contar con políticas y reglas claras de aplicación general para todos los franquiciatarios de acuerdo a su tipo de franquicia, evitando situaciones que se consideren discriminatorias.

A través de este trabajo, respaldado por los paradigmas implementados por Thomas Kuhn en su libro de *Las Estructuras de las Revoluciones Científicas*, una Matriz entre Franquicias vs. franquiciantes y franquiciatarios.

En dicha matriz, se puede observar que en algunos elementos intervienen los dos factores principales: Franquicia y franquiciante y/o franquiciatario, ya que éstos últimos deben de reflejarse y seguir las condiciones del contrato de franquicia; sin embargo, se puede decir que dicha matriz se vuelve un tanto desequilibrada puesto que podemos enfocar que el franquiciante y el franquiciatario son personas proactivas, es decir, optimistas, inexpertos e ingenuos.

Por otro lado la Franquicia en algunos momentos se vuelve reactiva en cuestión de ser dogmática e impositiva.

Lo óptimo para ambas partes (tanto para la figura de franquicia como para el franquiciante y/o franquiciatario) es que se encontraran en el estado *Interactivo* (alto-alto) a través de ser figuras cooperativas, visionarias, seguras y organizadas.

Esto podría lograrse si se aplica el Código Deontológico, ya que es un manual de buenas costumbres y buena conducta para los usuarios de la franquicia, permitiéndoles no el control absoluto sino un espíritu de cooperación entre franquiciantes y franquiciatarios como socios de la marca. Como lo explico en el último capítulo, refiriéndome de manera esquemática y correlacionando la figura del franquiciante - franquiciatario y franquicia por medio de una matriz basada en el paradigma en el que se encuentra el sector franquicias en México y cómo puede lograrse una madurez en dicho sector.

Lo anterior, se podrá alcanzar sin que se intervenga en excesos de normatividad para evitar burocratismos que sólo perjudicarían al sector franquicias, sin embargo, con la aplicación del Código Deontológico, se podría lograr un apoyo por parte del gobierno federal a través, de la implementación del Programa Nacional de Franquicias (PNF) y a mediano plazo preparar al mercado para una madurez en el grado de las franquicias que se vería reflejada en generación de empleos y en el crecimiento económico del País.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBA, Aldave Ma. Cristina, *Franquicias: Una Perspectiva Mundial*, Fondo Editorial FCA, UNAM, Primera edición, México, 2005.
- ALBA, Aldave Ma. Cristina, *Las Franquicias en México: Una Nueva Visión*, Fondo Editorial FCA, UNAM, Primera edición, México, 2004.
- BOBADILLO DE MARÍA, Santiago, *La Franquicia Paso a Paso*, Edit. De Franquicia, S.F., Segunda edición, España, 1999.
- Consultoría y Propiedad Intelectual Alcázar y Aranday .
- Di CONSTANZO, Juan, *Desarrollo de Sistema de Franquicias*, Edit. McGraw Hill, México, 1997.
- Directory of Franchising Organization. Estados Unidos. Pilot Books, 1998.
- Entrepreneur, 500 franquicias en México. México, Enero 2006
- Entrepreneur, 500 franquicias en México. México, Enero 2007
- FERENZ, Feher Tocatli, *Franquicia \$ = Éxito, Motivo y Razones*, Edit. Santillana Express, S.A. de C.V., Primera edición, México, 2006.
- FERENZ, Feher Tocatli, *Franquicias a la Mexicana: Hablemos de Franquicias con Franqueza*, Edit. McGraw Hill, México, 1999.
- GONZÁLEZ, Calvillo Enrique, *Franquicias: La revolución de los 90*, Edit. McGraw Hill, México, 1991.
- KUHN, Thomas S., *La Estructura de las Revoluciones Científicas*, FCE, 3º Edición, México, 2000.
- LOVE F., John, *Mc Donald's. La empresa que cambió la forma de hacer negocios en el mundo*. Editorial Norma, Segunda reimpresión, Colombia, 1998.
- OLGUIN, Claudia, *Inminente crisis en la industria de las franquicias*, artículo en El Financiero, México, 20 de abril de 1995.
- PORTER, Michael E, *Ventaja competitiva*, Editorial Continental, Traducción, Décima segunda reimpresión, México, 1996.

- PURVIN, Robert, *El Fraude en las Franquicias. Protéjase antes y después de invertir*, CECSA, México, 1996.
- RUIZ Esparza, Tayde, *El mercado mexicano de franquicias: una inversión de riesgo. Análisis comparativo del grado de madurez alcanzado en 2005. Determinado mediante metodología propuesta para los sistemas de franquicias en: Argentina, Brasil, España y México*, Tesis de maestría en Administración de Organizaciones, FCA, UNAM, 2007.
- VARELA, Rogelio, *Franquicias: la fórmula mágica*, Revista Mundo Ejecutivo, México, septiembre 1998.

Leyes, Códigos y Reglamentos

- Unión Europea, “Código Deontológico de la Unión Europea”, 2008.
- España, “Código Deontológico para España”, 2008.
- México, “Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”, 2007.
- México, “Ley de Comercio Exterior”, Agenda Mercantil, 2002.
- México, “Ley de la Propiedad Industrial”, Agenda Mercantil, Editorial ISEF, 2003.
- México, “Código de Comercio”, Agenda Civil Federal, Editorial ISEF, 2002.
- México, “Código Civil Federal”, Agenda Civil Federal, Editorial ISEF, 2002.

Sitios en Internet:

- Asociación Mexicana de Franquicias
<http://www.franquiciasmexico.org>, Marzo 2008.
<http://www.franquiciashoy.com>,
- Calmecac

- <http://www.calmecac.com.mx/indexj.htm>, Marzo 2008.
- Gubernamentales

- <http://www.economia.gob.mx>, Febrero 2009.
- <http://www.cddhcu.gob.mx>, Enero 2009.

- Privadas

- <http://www.creacionempresas.com>, Abril 2008.
- <http://www.franciadonpiso.com>, Mayo 2008.
- <http://www.wikipedia.org.es>

ANEXO

ANEXO 1

CÓDIGO DEONTOLÓGICO EUROPEO DE LA FRANQUICIA

ÍNDICE

- Prefacio
- 1. Definición de la Franquicia
- 2. Los Principios Generales Directivos
- 3. Contratación, Publicidad e Información
- 4. Selección de los Franquiciados Individuales
- 5. El Contrato de Franquicia
- 6. El Código Deontológico y el Sistema de Franquicia Maestra

PREFACIO

La Federación Europea de la Franquicia, EFF (European Franchise Federation) se constituyó el 22 de septiembre de 1972.

Sus miembros son asociaciones o federaciones nacionales de la Franquicia establecidas en Europa.

La EFF puede admitir asimismo miembros afiliados, es decir, asociaciones o federaciones no europeas y otras personas físicas o jurídicas interesadas o afectadas por la Franquicia.

Los afiliados no tienen derecho a voto y no pueden ser administradores de la EFF.

El objeto de la EFF es, entre otros, el estudio objetivo y científico de la franquicia en todos sus aspectos, la coordinación de las acciones de sus miembros, la promoción de la franquicia en general y de los intereses de sus miembros en particular.

La EFF incluye un comité jurídico compuesto por dos juristas especializados en la franquicia designados por cada una de las asociaciones o federaciones miembros.

La EFF creó además un comité de arbitraje que se encuentra a disposición de las partes que deseen someterle sus eventuales litigios.

La evolución y la importancia cada vez mayor de la franquicia en la economía europea, así como la entrada en vigor del Reglamento de exención global aplicable a los acuerdos de franquicia el 1 de Febrero de 1989, llevaron a la EFF a revisar su Código Deontológico.

El Código Deontológico pretende ser un código de buenas costumbres y de buena conducta de los usuarios de la franquicia en Europa; no tiene intención de sustituir los derechos existentes, ya sean nacionales o europeos, ni tampoco de constituir o ser origen de relaciones jurídicas entre las partes de una relación de franquicia.

El presente Código Deontológico es el resultado de la experiencia y de los trabajos de la EFF y sus miembros de común acuerdo con la Comisión de la Comunidad Europea.

Como consecuencia de la entrada en vigor del Mercado Único, este Código Deontológico sustituye al anterior Código Deontológico Europeo de la Franquicia, así como a todos los Códigos Deontológicos nacionales y regionales existentes anteriormente en Europa.

Por el simple hecho de su adhesión a la EFF, sus miembros aceptan el Código Deontológico y se comprometen a no modificarlo ni enmendarlo de ninguna forma.

Se reconoce, sin embargo, que determinadas necesidades nacionales imponen cláusulas específicas. Estas no deberán estar en contradicción con el Código Deontológico Europeo y se unirán al mismo. Para estas cláusulas no se requiere autorización alguna de la EFF.

Por el hecho de su adhesión a la EFF, sus miembros se comprometen a hacer que los afiliados de sus asociaciones o federaciones respectivas respeten el Código Deontológico Europeo.

Este Código Deontológico entró en vigor el 1 de enero de 1991.

CÓDIGO DEONTOLÓGICO EUROPEO DE LA FRANQUICIA

1. DEFINICIÓN DE LA FRANQUICIA

La franquicia es un sistema de comercialización de Productos, Servicios y/o Tecnología, basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas legal y financieramente distintas e independientes, el franquiciador y sus franquiciados individuales, por el cual el franquiciador concede a sus franquiciados individuales el derecho e impone la obligación de llevar un negocio de conformidad con el concepto del franquiciador.

Este derecho faculta y obliga al franquiciado individual, a cambio de una contraprestación económica directa o indirecta, a utilizar el nombre comercial y/o la marca de productos y/o servicios, el know-how, los métodos técnicos y de negocio, los procedimientos, y otros derechos de propiedad industrial y/o intelectual del franquiciador, apoyado en la prestación continua de asistencia comercial y técnica, dentro del marco y por la duración de un contrato de franquicia escrito, pactado entre las partes a tal efecto.

2. PRINCIPIOS DIRECTIVOS

2.1 El franquiciador es el iniciador de una red de franquicia, compuesta por él mismo y sus franquiciados individuales, de la cual el franquiciador es el tutor permanente.

2.2 Las obligaciones del franquiciador

El franquiciador deberá:

Haber explotado con éxito un concepto de negocio, durante un período de tiempo razonable y, como mínimo, una unidad piloto antes de poner en marcha la red de franquicia.

Ser el propietario, o tener derechos legales de uso, del nombre comercial, marca y otros elementos distintivos de identificación de su red.

Proporcionar a sus franquiciados individuales una formación inicial y una asistencia comercial y/o técnica durante toda la vigencia del contrato.

2.3 Obligaciones del franquiciado individual

El franquiciado individual deberá:

Dedicar sus mejores esfuerzos al crecimiento de su negocio de franquicia y a la conservación de la identidad y la reputación comunes de la red de franquicia.

Suministrar al franquiciador datos operativos verificables para poder determinar el funcionamiento de la franquicia y los estados financieros necesarios para orientar una gestión efectiva, y permitir al franquiciador y/o a sus representantes el acceso a sus locales y a su documentación, a petición del franquiciador y en momentos razonables.

No revelar a terceros el know-how suministrado por el franquiciador, ni durante ni después de la finalización del contrato.

2.4 Las obligaciones continuadas de las partes

Las partes deberán actuar de forma equitativa en sus relaciones mutuas.

El franquiciador deberá comunicar por escrito a sus franquiciados individuales cualquier infracción del contrato y, cuando proceda, concederá un plazo razonable para solucionar un eventual incumplimiento.

Las partes deberán resolver, de buena fe y con buena voluntad, sus quejas, litigios y disputas, mediante la comunicación y la negociación directas, leales y razonables.

3. CAPTACIÓN, PUBLICIDAD E INFORMACIÓN

3.1 La publicidad para la captación de franquiciados individuales deberá estar libre de ambigüedad y de manifestaciones engañosas.

3.2 Todo material de captación, propaganda y publicidad asequible públicamente, que haga referencia directa o indirectamente a posibles futuros resultados, cifras o beneficios económicos de los franquiciados individuales, deberá ser objetivo y no engañoso.

3.3 A fin de permitir a los futuros franquiciados individuales firmar cualquier documento de compromiso con pleno conocimiento de causa, se les deberá entregar una copia del presente Código Deontológico, así como también información escrita completa y exacta de todos los puntos importantes de la relación de franquicia, dentro de un plazo razonable con anterioridad a la firma de dicho documento.

3.4 Si un franquiciador impone un precontrato a un candidato a franquiciado individual, se deberían respetar los siguientes principios:

Antes de la firma de cualquier precontrato se le debería entregar información escrita sobre su finalidad y sobre cualquier pago al franquiciador que se le pueda requerir para cubrir los gastos reales de éste durante y en relación con la fase de precontrato. Si se firma el contrato de franquicia, el mencionado pago debería ser reembolsado por el franquiciador o considerado a cuenta del eventual derecho de entrada a pagar por el franquiciador individual.

El precontrato deberá definir su duración e incluir una cláusula de finalización. El franquiciador puede imponer cláusulas de no competencia y/o confidencialidad para proteger su know-how y su identidad.

4. SELECCIÓN DE LOS FRANQUICIADOS INDIVIDUALES

Un franquiciador deberá seleccionar y aceptar como franquiciados individuales únicamente aquellos que, tras una investigación razonable, parezcan poseer las habilidades básicas, formación, cualidades personales y recursos financieros, suficientes para llevar adelante el negocio franquiciado.

5. EL CONTRATO DE FRANQUICIA

5.1 El contrato de franquicia debería ajustarse a la legislación nacional, la legislación comunitaria europea, y a este Código Deontológico.

5.2 El Contrato deberá reflejar el interés de los miembros de la red franquiciada en proteger los derechos de propiedad industrial e intelectual del franquiciador y en mantener la identidad y la reputación comunes de la red de franquicia.

Todos los contratos y acuerdos contractuales vinculados a la relación de franquicia deberán ser redactados en, o traducidos por un traductor jurado a, la lengua oficial del país donde el franquiciado individual esté establecido, y los contratos firmados deberán ser entregados inmediatamente al franquiciado individual.

5.3 El contrato de franquicia deberá establecer sin ambigüedad las obligaciones y responsabilidades respectivas de las partes y todas las demás condiciones importantes de la relación de franquicia.

5.4 Los puntos esenciales mínimos del contrato deberán ser los siguientes:

- " los derechos concedidos al franquiciador.
- " los derechos concedidos al franquiciado individual.
- " los productos y/o servicios a suministrar al franquiciado.

- " las obligaciones del franquiciador.
- " las obligaciones del franquiciado individual.
- " las condiciones de pago del franquiciado individual.
- " la duración del contrato, la cual debería ser lo suficientemente larga para permitir a los franquiciados individuales amortizar sus inversiones iniciales específicas de la franquicia.
- " la base para cualquier renovación del contrato.
- " las condiciones en las que al franquiciado individual le está permitido vender o transferir el negocio en franquicia, y los eventuales derechos de prioridad del franquiciador al respecto.
- " las disposiciones relacionadas con el uso por el franquiciado individual de los signos distintivos, el nombre comercial, marca de productos o servicios, rótulos, logotipo u otros elementos de identificación.
- " el derecho del franquiciador a adaptar el sistema de franquicia a métodos nuevos o modificados.
- " las disposiciones para la terminación del contrato.
- " las disposiciones para la inmediata entrega, a la terminación del contrato de franquicia, de todo bien tangible o intangible que pertenezca al franquiciador o a otro titular del mismo.

6. EL CÓDIGO DEONTOLÓGICO Y EL SISTEMA DE FRANQUICIA MAESTRA

Este Código Deontológico deberá aplicarse a las relaciones entre el franquiciador y sus franquiciados individuales e igualmente entre el franquiciador maestro y sus franquiciados individuales.

No se aplicará a la relación entre el franquiciador y sus franquiciados maestros.

El "know-how" es un conjunto de informaciones prácticas no patentadas, resultantes de la experiencia y la comprobación del franquiciador, el cual es secreto (1), sustancial (2), identificado (3).

" (1) "Secreto" significa que el know-how, en su conjunto o en la configuración y el montaje preciso de sus componentes, no es conocido en general ni fácilmente accesible.

Esto no se limita al sentido estricto de que cada componente individual del know-how debiera ser totalmente desconocido o no obtenible fuera del negocio del franquiciador.

" (2) "Sustancial" significa que el know-how incluye información que es de importancia para la venta de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales, y en particular para la presentación de productos para la venta, la preparación de productos en relación con la prestación de servicios, los métodos de tratar con los clientes, y la gestión administrativa y financiera.

El know-how debe ser útil para el franquiciado al ser capaz, en el momento de llegar al acuerdo, de mejorar su posición competitiva, en particular mejorando su rendimiento o ayudándole a entrar en un nuevo mercado.

" (3) "Identificado" significa que el know-how debe estar descrito de forma lo suficientemente completa para permitir verificar si cumple los criterios de secreto y sustancialidad.

La descripción del know-how puede realizarse en el contrato de franquicia o en un documento separado, o ser formalizada bajo cualquier otra forma apropiada.