



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

65
26j

**FRANQUICIAS EN MEXICO:
UNA OPCION VIABLE PARA INVERTIR**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A N:

JOSE MENINDEZ LARA

JOSE ALBERTO MENINDEZ PEREZ

ASESOR DEL SEMINARIO:

C.P. ROBERTO RESA MONROY

MEXICO, D. F.

1995

1996



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Dedicamos este trabajo:

**A mi esposa e hijos
con gran cariño.**

**Mi especial agradecimiento
a mi hijo José Alberto por
haber compartido y estimulado
la realización de este gran esfuerzo.**

**Al Sr. General de Bgda. M.C.
Raul Fuentes Aguilar con eterno
agradecimiento y respeto por
su gran apoyo, amistad y confianza.**

**Con toda mi admiración y cariño,
dedico este trabajo a mis padres
y hermanas, agradeciendo todo
su apoyo y amor que me han brindado
para alcanzar todas mis metas.**

**A todos mis amigos y compañeros
que son un gran tesoro, y que sin
su amistad y ayuda no hubiera
podido lograr este triunfo; A ti en
especial, Maribel, por tu gran apoyo.**

**A ti papá, porque has
sido mi mejor amigo, mi
compañero, mi guía y ejemplo
para luchar en todo momento
por ser feliz.**

Nuestro mutuo agradecimiento,

A nuestra muy querida universidad y a todos nuestros profesores, quienes nos enseñaron el valor de la vida en todos y cada uno de los momentos compartidos con nosotros, ya que gracias a ellos, tenemos el respaldo y la fortaleza para ser orgullosamente universitarios, conscientes del significado de ser profesionistas. A nuestro asesor el C.P. Roberto Resa Monroy, un muy especial agradecimiento por su gran apoyo y motivación para la realización de este trabajo.

INDICE

LA FRANQUICIA EN MEXICO: UNA OPCION VIABLE PARA INVERTIR

	PAGINA
I. INTRODUCCION	1
II. ANTECEDENTES DE LA FRANQUICIA EN MEXICO	5
III. LA FRANQUICIA	14
3.1 CONCEPTO	14
3.2 ELEMENTOS	15
3.2.1 FRANQUICIANTE	15
3.2.2 FRANQUICIATARIO	17
3.2.3 KNOW HOW	18
3.2.4 REGALÍAS	20
3.3 EL OBJETO DE LAS FRANQUICIAS	21
3.4 CARACTERISTICAS	23
IV. COMO ENTRAR EN EL NEGOCIO DE LAS FRANQUICIAS	28
4.1 TIPOS DE FRANQUICIAS	29
4.1.1 FRANQUICIAS NACIONALES	29
4.1.2 FRANQUICIAS EXTRANJERAS	30
4.1.3 DE BIENES	32
4.1.4 DE SERVICIOS	33
4.1.5 FRANQUICIA DE PRODUCCION Y MARCA REGISTRADA	34
4.1.6 FRANQUICIA DE FORMATO DE NEGOCIO	34

4.2	EJEMPLOS DE FRANQUICIAS	35
4.2.1	McDONALD'S	35
4.2.2	DORMIMUNDO	37
4.2.3	ECOCLEAN	38
4.3	COSTO DE LAS FRANQUICIAS EN RELACION CON LAS POSIBILIDADES DE INVERSION	40
4.4	ASPECTOS LEGALES	45
4.4.1	CONTRATO	48
4.4.2	DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL FRANQUICIANTE Y DEL FRANQUICIATARIO	54
4.4.3	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIANTE Y DEL FRANQUICIATARIO	56
4.4.4	PRINCIPALES MOTIVOS PARA FRANQUICIAR UN NEGOCIO	59
4.5	OBLIGACIONES FISCALES	62
4.5.1	IMPUESTOS DIRECTOS	62
4.5.2	IMPUESTOS INDIRECTOS	65
4.5.3	CONTRIBUCIONES ESPECIALES	67
4.5.4	IMPUESTOS PERSONALES	68
4.6	LAS FRANQUICIAS EN ÉPOCA DE CRISIS	69
V.	CASO PRACTICO	75
5.1	CASO PRACTICO	75
VI.	CONCLUSIONES	114

CAPITULO I

INTRODUCCION

Desarrollo, productividad, alianzas estratégicas, inversión, crecimiento, y tantas otras palabras que se escuchan a diario en cada empresa, nos ponen a reflexionar en la forma en que se llevan las riendas de nuestros lugares de trabajo, y no es raro el comentario -¡como me gustaría tener mi propia empresa!, que a menudo se escucha durante una plática entre empleados; y la verdad es que todos, al menos alguna vez hemos soñado con tener nuestro propio negocio y por supuesto ser nuestro propio jefe, pero en la gran mayoría de las personas solo se queda en eso, un simple sueño.

No podemos negar que en México, para poder ser propietario de un negocio hay que pasar por una gran cantidad de trabas burocráticas, las cuales desalientan a cualquier nuevo inversionista, y si a esto aunamos la gran competencia que existe en todas las ramas de la industria y del comercio, estamos hablando que solo muy pocos llegan a crear su propia empresa, y por desgracia, solo algunos de ellos son los que logran salir adelante.

México, ha entrado en una etapa en la que la apertura comercial, ha traído consigo un fenómeno que cada día es más latente y que se llama competencia, en la cual solo aquellos que estén dispuestos a trabajar con calidad y excelencia, podrán salir adelante; no nos extrañe entonces, que dentro de algunos años aquel pequeño negocio al que solemos ir para abastecernos de cierto artículo o para recibir algún servicio, sea "aplastado" por una de estas nuevas mega-tiendas que cada día aparecen dentro de nuestro país.

Recordemos que México, es realmente un país con muy poca experiencia en el ámbito comercial y que cuenta con una tecnología que por desgracia es muy pobre comparada con la de nuestros principales socios comerciales, lo que dificulta aun más el desarrollo de nuevos negocios sin experiencia, y los cuales tendrán que luchar bastante si es que quieren figurar dentro del marco comercial que presente México para el próximo siglo; por desgracia nos enfrentamos en lo que resta de este siglo a una gran crisis nacional, la cual sin duda representa menos empleos, menos circulante y por lo tanto una disminución en la economía, y se espera que el crecimiento sea nulo al menos en los próximos años, lo cual disminuye la probabilidad de éxito de los nuevos negocios que se establezcan en nuestro país.

Ante estas expectativas, se ha desarrollado un nuevo tipo de expansión comercial en los últimos años, el cual rompe con todas las reglas que se venían dando, ya que si antes se consideraba que lo mejor era ser el propietario absoluto de un negocio, ahora la visión es totalmente distinta; la mejor manera de crecer es permitirle a otros entrar de lleno en nuestro negocio. Esta es la naturaleza de las franquicias y su éxito es innegable, a tal grado de catalogarse como la revolución comercial del final del siglo XX.

Sobre este moderno sistema de hacer negocios se ha hablado mucho en los últimos años, sin embargo como en todas las cosas no todo lo que se dice es cierto, trataremos más adelante de aclarar ciertas ventajas y desventajas que nos ofrecen las franquicias, ya que estas no son una mina de oro ni mucho menos, sin embargo datos sorprendentes nos dicen que "7 de cada 10 negocios independientes, tiene que bajar la cortina antes del quinto año, mientras que apenas una de 10 franquicias fracasan en el mismo lapso."¹, tal vez esta gran diferencia ha ocasionado que en nuestro país se abran 5 franquicias a diario.

¹REVISTA MUNDO EJECUTIVO.
Septiembre de 1994, pp. 24.

No debemos olvidar, y esto lo recalcaremos constantemente, que las franquicias tienen también su riesgo y he aquí la importancia de analizar perfectamente las cifras que arrojan las compañías que franquician su negocio, ya que simplemente hay que recordar que la gran mayoría de estas son extranjeras, que muchas no tienen siquiera manuales en español, que están elaboradas para un país con una cultura muy diferente a la nuestra y que hay muchos negocios que no tienen una estructura lo suficientemente fuerte para crecer al ritmo que este tipo de negocios requiere.

Es necesario analizar y señalar todos los pros y contras que sirvan de referencia a aquellos futuros inversionistas sin experiencia, que esperan poner en marcha un negocio, y tratar de concientizar al franquiciatario y prevenirlo de posibles sorpresas, será el foco principal de esta investigación.

En el siguiente capítulo se hablará sobre los antecedentes de la franquicia desde sus raíces hasta los momentos en que llega a convertirse en un formato de negocio, analizando la forma tan agresiva en que se ha desarrollado y los factores que han colaborado para llegar a convertirse en una de las formas más reconocidas y completas para el comercio moderno de hacer negocios.

En el capítulo III, analizaremos las partes que conforman a la franquicia, de manera que podamos situarnos en un marco conceptual, tal que nos permita establecer diferencias con otros tipos de negocios similares.

El cuarto capítulo nos lleva de manera analítica a través de los diferentes tipos de franquicia que existen, el estudio de ciertos aspectos que es importante conocer por parte de todo aquel que piense adquirir una franquicia, como lo es ciertos costos, aspectos legales, ventajas, desventajas, derechos y obligaciones e inclusive fuentes de financiamiento. Creemos que es importante que durante este capítulo se evalúen todos los aspectos que implican el querer adquirir una franquicia.

En el capítulo número cinco, se realizará un caso práctico que permita al lector, comprender el aspecto técnico y el análisis financiero necesario para determinar la viabilidad de un negocio a través de la franquicia.

Actualmente la franquicia se encuentra en una época de constante crecimiento en nuestro país, a pesar de los problemas económicos en que nos encontramos, por lo que consideramos que puede ser de gran utilidad principalmente para todos aquellos que tengan en mente la creación o la apertura de un negocio, o para aquellos que sean miembros de algún negocio que pueda ser franquiciado, ya que no existen limitantes para franquiciar, y creemos que en muy poco tiempo, mandaremos lavar nuestros autos, nos cortaremos el cabello, recibiremos la despensa en nuestros hogares, y muchas otras actividades cotidianas las haremos a través de negocios franquiciados, y por que no, tal vez seremos parte de ellos.

Antes de iniciar, es necesario decir que México se encuentra en uno de sus peores momentos en lo que se refiere al ámbito económico, social y político, lo cual crea incertidumbre y por lo mismo no es tan fácil que un negocio salga adelante, recordemos que el margen de utilidad en una franquicia es relativamente "pequeño", aunque esto es proporcional, ya que el riesgo también es menor, lo cual está comprobado, pero en economías estables como lo es la de Estados Unidos, esto tal vez sea un comentario un tanto pesimista, pero sin duda muy cercano a la realidad; con esto no queremos decir que es imposible invertir en estos tiempos, sino que se debe de ser muy cauteloso al momento de elegir, basta recordar la frase "no todo lo que brilla es oro".

CAPITULO II

ANTECEDENTES DE LA FRANQUICIA EN MEXICO

El hablar de franquicias, para mucha gente puede ser novedoso, ya que prácticamente tanto en México como en toda América Latina el despertar de este tipo de negocios fue una "sacudida" para aquellos que pensaban que la mejor manera de hacer negocios era crecer a costa de los demás, y si de un momento a otro se dan cuenta que es errónea esta apreciación y que es mejor crecer compartiendo el negocio, pues no es tan fácil de asimilar. Tal vez de entrada es natural y comprensible que si a una persona para tener un negocio establecido y acreditado tuvo que arriesgar todo su capital, pasar tal vez años tratando de no ser vencido por la competencia, pasar momentos muy difíciles sin liquidez y con grandes deudas y todo aquello que es necesario enfrentar antes de recibir las primeras utilidades, y que después de todo esto le digan que si quiere crecer debe de darle a otros el negocio a trabajar "en charola de plata", creemos que no es muy halagador, pero he aquí la importancia de saber valorar lo que se hizo contra lo que todavía se puede hacer. Es por esto que es indispensable conocer la naturaleza de las franquicias, para poder comprender su significado, y poder en cierta manera entender su misión en la economía moderna.

Para hablar de los antecedentes de la franquicia, es necesario remontarnos a las épocas medievales; Enrique González Calvillo en su libro "Franquicias: La revolución de los 90", nos explica una clase de franquicia cuando la Iglesia Católica, otorgaba un porcentaje de los impuestos a aquellos que los recolectaban en nombre de la Iglesia, este es tal vez uno de los primeros

antecedentes; en cuestión de negocios, hubo quienes otorgaban mercancías para que fueran distribuidas en otras localidades dándoles libertad para desarrollar esta actividad, y en vez de pagar sueldo a un vendedor, se cobraba por los derechos de distribuir un producto, con esto se lograban reducir ciertos costos como lo es la renta de locales para la distribución, la gran carga salarial, etc., ya que este tipo de costos son absorbidos por aquellos que quieren adquirir una franquicia, como ejemplo podemos mencionar a la empresa SINGER, que utilizó este sistema para distribuir su producto.

Pero, ¿cuál fue el principal motivo que ocasionó el nacimiento de las franquicias?. Creemos, sin temor a equivocarnos que la principal razón fue la libre competencia, ya que esta ha ocasionado que solo algunos sobrevivan entre la gran cantidad de negocios que existen hoy en día para cada una de las ramas de la industria y del comercio, y esto es muy natural ya que la franquicia en un sentido simplista, no es otra cosa que una táctica mercadológica, ya que al buscar alternativas de crecimiento, se encontró que los canales de distribución estaban cada vez más saturados y que cada día aparecían en el mercado nuevas marcas y productos así como nuevos servicios, lo cual es favorable finalmente para el consumidor el cual tiene mayor opción al momento de adquirir un artículo, ya sea en precio, calidad y gusto, de la misma forma se eliminaban de golpe la mayor parte de los costos de ventas y ciertas obligaciones con los vendedores, ya que pasaban de ser empleados a distribuidores, y se empezó a cobrar en vez de pagar por la distribución de sus productos, lo cual se convertiría más adelante en lo que conocemos actualmente como franquicia.

Actualmente la compañía SINGER, ocupa uno de los primeros lugares en venta de artículos domésticos, y es líder en la venta de máquinas de coser.

Otro caso muy interesante sobre el nacimiento de las franquicias, es el de la empresa COCA-COLA, la cual es actualmente una de las empresas de mayor prestigio y tal vez la empresa más conocida del mundo. Su refresco es uno de los productos de más éxito que jamás se hayan creado, característica que garantiza el crecimiento y rentabilidad de las franquicias, cabe señalar como dato curioso que la fórmula de COCA-COLA es uno de los secretos mejor guardados en el mundo, ya que solo dos personas la conocen, y las cuales tienen estrictamente prohibido viajar juntas, y si una de ellas muere, la otra persona elige al sucesor, inclusive, no se conoce la identidad de ellos, dado que esto sería muy peligroso, actualmente se ha analizado la fórmula sin poder identificar aun el famoso ingrediente 7X, responsable del sabor y del gran éxito de esta bebida. ⁽²⁾

En este ejemplo podemos ver de nueva cuenta, que gracias a lo novedoso del producto, su expansión fue todo un éxito. En 1886, creció lentamente a través de su sistema de fuentes de sodas, pero 13 años después, dos inversionistas lograron convencer al presidente de la compañía para que les vendiera los derechos para poder distribuir el producto, esto, tras mucho insistir se logró con la condicional de que no intervinieran ni obstaculizaran el desarrollo de las fuentes de sodas, así, una vez que obtuvieron la concesión, absorbieron todos los costos para instalar la primera embotelladora del mundo, y el éxito fue tal que poco tiempo después empezaron a "subfranquiciar" el producto de manera que solo 20 años después existían nada más y nada menos que 100 embotelladoras.

⁽²⁾ Revista ALTO NIVEL
Septiembre 1994, pp135

Con estos dos ejemplos podemos ver que existen dos aspectos importantes para analizar y los cuales forman parte de la espina dorsal del éxito y desarrollo de las franquicias a través del tiempo, primeramente la necesidad de expandirse, ya que para que se de este hecho se necesita haber comprobado el éxito del producto en una región local, para que de esta manera se piense en una posible expansión, que en estos casos dieron los primeros pasos para este tipo de negocios. En segundo termino podemos nombrar como otro aspecto relevante en estos dos ejemplos, lo novedoso del producto, y es que como podemos ver, el negocio que quiera ser franquiciado, necesita de un producto que se venda sin mayor problema, no olvidemos que aquellas personas que van a arriesgar su capital para distribuir cierto bien o servicio, deben estar seguros que lo que van a ofrecer al público, ya tiene o tuvo aceptación en otros lados, o tal vez ya la tiene en esa región pero el servicio es insuficiente para el numero de adquirientes de dicho bien o servicio. Es a esto lo que podemos llamar el nacimiento de las empresas franquiciantes.

De esta manera cada vez mas y mas negocios vieron en esta estrategia, mas oportunidades de apertura y como consecuencia, de crecimiento, principalmente en los Estados Unidos, país que desde entonces es líder en numero de negocios franquiciados en todo el mundo, y es el máximo exportador de marcas.

Pero, ¿ fue el momento clave en la evolución de las franquicias?. Sin duda esto ocurrió después de la segunda guerra mundial, cuando muchos soldados quienes estuvieron en combate, contaban con muy poca experiencia, pero a cambio tenían mucha determinación para iniciar su propio negocio, y si a esto aunamos un ambiente favorable para el crecimiento de la economía y en general de todo el país, encontramos que se dio un enorme crecimiento en este tipo de negocios, época que se le conoce como

"el boom de las franquicias"⁽³⁾

Durante esta época, se dieron varios factores en la población como lo fue un acelerado crecimiento y fortalecimiento del poder adquisitivo del norteamericano promedio, estabilidad social y política, y confianza para invertir, con estos factores la gente propietaria de negocios no espero para cubrir todas esas nuevas necesidades y de paso expandirse en el mercado, no hay que olvidar que solo unos años atrás este país vivió una de las peores crisis en la llamada gran depresión de 1929, y poco tiempo después la tensión de la guerra, ocasionaron que la gente quisiera olvidar todo aquello y estuvieran dispuestos a trabajar por el crecimiento del país, y fué tan grande este crecimiento que poco a poco empezaron a aparecer en diversas ciudades americanas, varios centros comerciales que cumplieron con todos los requerimientos para la población, por lo que estos centros se llenaron de negocios franquiciados, de manera que este fenómeno llevo a convertirse en una "fiebre" ya que todo mundo quería franquiciar sus negocios o por el otro lado había muchísima gente que quería adquirir una franquicia. paralelamente, empezaron a surgir figuras como empresas de asesoría, empresas que otorgaban créditos y facilidades, apoyos gubernamentales, etc. hasta que de pronto se contaba con negocios de todo tipo los cuales trabajaban mediante este sistema.

A partir de ese momento, el desarrollo de las franquicias ha ido en constante crecimiento, primeramente a nivel nacional y poco a poco fue mas enfocado a un plano internacional, mejor planeado pues ya se contaba con experiencia y con un mayor renombre para aquellos que aprovecharon todos estos factores para entrar en el gusto del publico en general.

⁽³⁾ GONZALEZ Calvillo Enrique
FRANQUICIAS: La Revolución de los 90
pp 35.

El Desarrollo de las Franquicias en México.

A pesar de ser vecinos del país precursor de las franquicias en el mundo, debió pasar mucho tiempo para que se empezara a hablar seriamente del tema y se llevara a la práctica, inclusive existe mucha gente que actualmente ignora lo que es una franquicia.

En México hemos vivido un fenómeno muy distinto al de los Estados Unidos, sin embargo los estudiosos del tema opinan que en América Latina y principalmente en nuestro país, "se vivió un crecimiento sin precedentes",⁽⁴⁾ tal vez esto se debe a todo el tiempo que tardaron en llegar y una vez que aparecieron en el mercado, pasaron pocos meses para estar abarrotados de este tipo de negocios, fenómeno que no es del todo bueno ya que aparecieron negocios muy mal organizados internamente y que no cuentan con la capacidad para desarrollar un sistema de franquicias, en estos casos los principales perjudicados son aquellos que desesperadamente quisieron adquirir su propio negocio sin tomar en cuenta aspectos importantes que tal vez con un pequeño análisis, hubieran salido a la vista, de esta manera empezaron a aparecer en las calles de nuestro país nombres como McDonald's, Burger King, Taco Inn, Domino's Pizza, y cientos de nombres más que habíamos escuchado pero nada más, y así de la noche a la mañana este tipo de negocios se adueñaron de una gran parte del mercado de alimentos y servicios.

De esta manera y sin darnos oportunidad de asimilar este cambio, mucha gente no se explicaba como era posible que un negocio abriera en tan poco tiempo una cantidad tan importante de

⁽⁴⁾ GONZALEZ Calvillo Enrique
La Experiencia de las Franquicias.
pp. 1

establecimientos, así como es increíble la cantidad de megacentros comerciales que aparecen en todos lados y los cuales se construyen en solo unos pocos meses, grandes complejos llenos de todo tipo de negocios y que forman parte ya de nuestra economía, y en los cuales la gente encuentra no solo el lugar para adquirir ciertos artículos, sino el lugar idóneo para ir a pasear el fin de semana.

La verdad sea dicha, estos primeros años de las franquicias en México, han sido bastante difíciles pese a lo que se piense ya que aunque en el sexenio del Lic. Carlos Salinas de Gortari, el país creció económicamente, también debemos reconocer que desde antes se han vivido momentos económicos muy difíciles, y que hasta la fecha siguen sucediendo, ya que nuestro país se encuentra en una clara desaceleración, sin embargo, "golpeadas por la desaceleración económica, las franquicias han mantenido con muchos malabares el equilibrio financiero en este año"⁽⁵⁾, y esto es digno de mencionarse ya que esta situación ha hecho que muchos pequeños y medianos negocios se vayan a la quiebra, mientras que la gran mayoría de las franquicias aunque golpeadas, siguen adelante hoy en día, el inicio fue duro para muchos, pero hemos llegado a una época en la cual es necesario que los empresarios despierten y estén dispuestos a luchar contra la negligencia, el maltrato a los clientes, y los malos productos y servicios, de hecho cada vez más existen nuevos empresarios que adquieren franquicias en nuestro país, y lo que es más importante y alentador, es que cada vez más podemos encontrar personas mexicanas que están constantemente franquiciando su negocio a nivel nacional y ya algunos lo hacen a nivel internacional, lo cual es muy bueno ya que nos permite situarnos en una etapa exportadora, no hay que olvidar la importancia de este hecho ya que somos el puente entre

⁽⁵⁾ Revista MUNDO EJECUTIVO
Artículo: La nueva era de las Franquicias.
Septiembre 1994. pp. 15

el mayor exportador de franquicias en el mundo y Latinoamérica.

Actualmente existen disponibles muchísimos negocios que han abierto sus puertas a nuevos inversionistas a través de ofrecer sus franquicias, algunos de estos debido al mal momento que vive el país, desgraciadamente no van a sobrevivir, sin embargo las tendencias para este tipo de negocios son en general positivas: La Asociación Mexicana de Franquicias (AMF), indica que por ejemplo, el sistema mexicano de franquicias originó la creación de 82 mil fuentes de empleo e ingresos totales por tres mil millones de dólares, y que estas cifras se irán incrementando en los siguientes años. De la misma forma la International Franchise Association (IFA), señala que con motivo de la recién apertura del mercado norte americano, nuestro país se convirtió en el cuarto país de los países receptores de franquicias por parte de los Estados Unidos, absorbiendo el 9.1 % del total de los negocios exportadores de franquicias, y hoy en día existen una gran cantidad de nuevos proyectos que pretenden exportar sus franquicias a toda América Latina comenzando con México quien ha demostrado una gran respuesta ante esta "avalancha". He aquí la importancia de poder aportar un poco en la búsqueda de mejores opciones para invertir.

Las franquicias, no hay duda serán el negocio que caracterice al final del siglo XX, y pensamos que nuestro país no está del todo preparado para hacerles frente, no hay una educación sobre calidad entre nuestros empresarios, y vienen sin duda momentos muy difíciles en la economía nacional que ocasionarán que solo quienes decidan trabajar con calidad, podrán sacar adelante una franquicia, recordemos que el nombre no lo es todo, hay que trabajar con mucho ahinco para mantener el gusto del público por cierto artículo o servicio, y más aún, para aquellos empresarios mexicanos que pretendan dar su negocio en franquicias, tendrán que actuar con una mentalidad de calidad total, pues la misma apertura ocasionará que lleguen a nuestro país muchos más

negocios de renombre de los que hasta la fecha han llegado, deberán de trabajar bajo las mas estrictas normas de calidad y productividad, conceptos en los que aun existen grandes lagunas, esto debido a que la mayoría de nuestros pequeños y medianos empresarios no tienen bases técnicas para hacer crecer un negocio, es por ello que todos estos negocios tienen bases que no son solidas y en el momento en que quieran optar por el sistema de franquicias para extender su negocio muy probablemente fracasarán.

Mas allá de las opiniones y las proyecciones de los mismos despachos de consultoría, la convivencia seguirá produciendo riñas y el crecimiento de las empresas propiciara el aumento en la demanda de servicios especializados que trasmitan el conocimiento de los esquemas aplicados entre diversas compañías. La profesionalización de las franquicias esta haciendo que se recurra con mayor frecuencia a los consultores porque los conflictos como en cualquier operación comercial siempre existirán.

Como ya lo hemos venido mencionando, la situación no es ni será nada sencilla para ningún nuevo negocio, en este momento las franquicias mexicanas y extranjeras tienen que dividirse el pastel en rebanadas mas pequeñas, el peligro de las franquicias reside en que existe poca información, y por lo mismo abuso por parte de muchos franquiciantes, por lo que se requiere mas conciencia por ambas partes para evitar cualquier fracaso.

CAPITULO III

LA FRANQUICIA

LA FRANQUICIA

Una vez que hemos visto aquellos aspectos que dieron nacimiento al negocio de las franquicias podemos conceptualizarlas de la siguiente manera :

CONCEPTO

La franquicia es un método para hacer negocios a través de la comercialización de bienes y servicios en la cual existe una relación entre una persona física o moral a la cual llamaremos franquiciante la cual aporta su nombre comercial o marca, los conocimientos y experiencia del negocio mas comúnmente llamado como el KNOW HOW de las empresas y toda aquella información y capacitación necesaria para que otra persona llamada franquiciatario aporte la inversión y su trabajo para el desarrollo y operación de un negocio.

Desde un punto de vista jurídico, tenemos que el reglamento de la ley de transferencia de tecnología publicado en el diario oficial el 9 de Enero de 1990 define a la franquicia de la siguiente manera :

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

Como podemos darnos cuenta, el primer concepto que se tiene de este tipo de negocios es muy reciente, lo cual nos permite reafirmar que en nuestro país hay mucho por desarrollar e innovar dentro de este tipo de negocios.

En estos dos conceptos anteriores podemos distinguir ciertas partes las cuales analizaremos a continuación :

ELEMENTOS :

Los principales elementos que conforman a una franquicia son los siguientes :

Franquiciante:

Como mencionamos, es aquel que cuenta con un negocio preestablecido y el cual decide otorgar todos sus conocimientos y experiencias del mismo para que otros lo comercialicen. El franquiciante también llamado franquiciador, debe de comprender la importancia que tiene el saber trabajar en equipo y el conocer nuevos socios a los cuales debe de tratar realmente como socios y no como empleados, no hay que olvidar que la comunicación entre uno y otro es de vital importancia para el correcto funcionamiento del negocio. Esta es una de las principales características que debe de cumplir el franquiciante ya que debe de ser muy inteligente para poder conocer rápidamente los rasgos de aquellos que quieren adquirir su franquicia, además de esto debe de contar con " sangre lliviana " para que los canales de comunicación se abran fácilmente; ya que solamente un sujeto cuyo perfil le permita trabajar en equipo llegará al éxito en el mundo de las franquicias.

Este aspecto lo deben de tener muy en cuenta aquellas personas que quieren adquirir una franquicia, ya que si notan que existe indiferencia, celo y superioridad por parte del franquiciante, es un muy mal comienzo y el futuro negocio no tendría muy buenas expectativas.

Otra característica que debe de reunir el franquiciante es que debe de ser una persona segura, determinada y capaz para saber hacer frente a cualquier obstáculo que se enfrente, esto es importante hacerlo notar ya que en muchas ocasiones los negocios se heredan y una persona que no cuenta con estas características puede llevar a la quiebra al negocio mejor establecido.

Quien franquicia su negocio requiere ser un magnifico vendedor ya que como se ha mencionado debe saber analizar no solo lo que ya ha hecho por el negocio, sino lo que puede hacer por él en el futuro. Siempre existirá un nuevo territorio en el que pueda entrar y siempre existirán clientes para aquellos negocios que trabajen con calidad y con la misión de servir. Es por esto que el franquiciante no debe ser conformista, sino como buen vendedor debe de tratar de mejorar día a día no importando que no todos los beneficios sean para el ya que en este tipo de negocios las "rebanadas" serán cada vez mas pequeñas pero el pastel deberá ser cada vez mas grande, lo cual podemos nombrar como otra importante característica, ya que aquella persona que no quiera compartir los beneficios del negocio no sirve para franquiciarlo.

Finalmente debemos decir que la honestidad juega un papel muy importante no solo en el franquiciante sino también en el franquiciatario ya que no debe de ofrecer aquello que no sea capaz de proporcionar con su negocio; así tampoco, deberá exagerar en los beneficios de su franquicia manteniendo una ética personal en todas las transacciones que realice con los franquiciatarios, no hay que olvidar que el conseguir un nuevo socio le podrá dar buenos ingresos en un inicio pero si el

negocio llega a fracasar, el no solo dejará de recibir ingresos, sino que el nombre comercial perderá credibilidad y prestigio ante nuevos posibles socios y ante el cliente en general.

Más adelante analizaremos los derechos y las obligaciones que adquiere tanto el franquiciante como el franquiciatario.

Franquiciatario :

También conocido como franquiciado, es aquel que decide adquirir a cambio de una cuota inicial y cuotas periódicas llamadas regalías, un negocio que cuenta con cierta acreditación. Aquella persona que este pensando en adquirir una franquicia, debe de reunir ciertas características tanto personales como de actitud para que pueda sostener un negocio de este tipo, ya que como lo hemos mencionado anteriormente debido a su gran importancia, una franquicia no es un negocio seguro, sino que debe de reunir ciertos aspectos para que este pueda salir adelante, el simple nombre no garantiza el éxito, sino el uso que se haga de este, aspectos que desarrollaremos más adelante, simplemente lo mencionamos por que el franquiciatario juega un papel muy importante en el éxito o fracaso de una franquicia, y hay ciertas características que de él debemos mencionar.

El franquiciatario debe de tener una actitud positiva con el franquiciante, o sea que debe de estar siempre abierto al dialogo y entender que por el hecho de adquirir una franquicia su relación no se convierte en cliente-acreedor, sino que se convierte en socio lo cual le obliga moralmente a "morirse en la raya" por el negocio, que debe de entender que la función principal es el atender como se debe al cliente y que no debe de esperar hacerse rico de la noche a la mañana, por el simple hecho de manejar una marca reconocida.

Una de las características que debe de reunir el franquiciatario, es el tener una actitud positiva ante la adversidad, y en todo momento, lo cual es esencial para poder obtener los beneficios que otorga el contar con una franquicia, no hay que olvidar que uno de los principales motivos que hacen que un negocio tenga éxito, es el que el cliente se siente a gusto, que se le atiende con amabilidad y se siente en un ambiente cordial. Que ocurre cuando una persona que ya es cliente de un negocio va a la nueva sucursal que se abrió y se da cuenta que el servicio es totalmente distinto a lo que conocía y que pareciera que le hicieran un favor con permitirle la entrada, tal vez este hecho ocasionaría el perder un cliente, lo cual muy probablemente estaría relacionado a que la gente que adquirió los derechos para poner esa sucursal tenía los recursos financieros, pero se le olvido que "el cliente es primero", y que este concepto lo tenía que haber transmitido a los nuevos empleados.

De la misma magnitud podemos nombrar la importancia de que el franquiciatario debe de tener una actitud positiva ante cualquier situación, saber tomar decisiones y solucionar problemas, y si en teoría estas características también las tiene el franquiciante, existe el ambiente necesario para reportar deficiencias, y por que no, proponer mejoras.

El franquiciatario debe de ser flexible y disciplinario, ya que en este tipo de negocios es necesario seguir ciertos patrones los cuales ya fueron marcados por el franquiciante y que en algunas ocasiones son estrictos y no permiten desviaciones.

Know How:

Aunque este es un termino netamente americano y el cual traducido significa "saber como", la expresión mas conocida es precisamente en el idioma ingles, es por esto que le hacemos mención.

Esta característica o elemento de la franquicia es sumamente importante ya que es tal vez la diferencia entre "vender" un negocio o franquiciarlo.

Quando un negocio se franquicia siempre deberá estar respaldado por una estructura fuerte, métodos, políticas, procedimientos, etc., que se van adquiriendo con el tiempo, y los cuales son el resultado de fuertes inversiones y tal vez de malas experiencias que han ido fortaleciendo el negocio, hasta llegar a convertirlo en un producto o servicio reconocido.

Este aspecto debe de tomarse muy en cuenta para aquellos que estén pensando en adquirir una franquicia, ya que representa un porcentaje muy importante en el valor de la franquicia, y sin embargo hay franquicias que carecen en gran medida de manuales o de capacitación suficiente, y podemos ver los resultados ya que hay franquicias, como por ejemplo los negocios de comida rápida "fast food" en los que encontramos sucursales en diferentes centros comerciales y los cuales a pesar de ser el mismo negocio ya en la realidad pareciera que son dos negocios diferentes, esto puede ser por dos aspectos principalmente, el primero es que existen muchos negocios que han entrado en nuestro país y los cuales no cuentan con manuales de procedimientos en español, y la gente desgraciadamente no le da mucha importancia, ya que si Ud. no quiere la franquicia, otro sí la querrá, pero mas adelante y si no hay una perfecta comunicación entre franquiciante y franquiciatario, lo mas probable es que la forma en que se va a manejar el negocio va a ser de una forma muy distinta a como debe de ser.

El segundo aspecto que ocasiona que existan diferencias importantes en la forma en que se desarrolla una sucursal de otra, es la falta de capacitación al personal, ya que si no se definen las actividades, formas de trabajar, etc., llegara un momento en el que el trabajador se va a desenvolver con vicios de trabajos anteriores, o que simplemente no va a trabajar de la manera adecuada reflejandose los resultados en el producto o servicio, con esto queremos hacer notar lo importante que es

el "know how", ya que sin este, el adquirir una franquicia equivaldría a adquirir un coche último modelo sin saber manejar y desgraciadamente ya hay varios casos de negocios que tienen estas características.

Regalías.

Otro elemento de una franquicia, es lo que se conoce como regalías, y las cuales consisten en que una vez que se adquiere una franquicia, es obligación del franquiciatario el pagar una cantidad periódica al franquiciante, por el uso comercial del nombre. El diccionario define la palabra regalía como un "pago que se hace al inventor por cada unidad vendida"⁶, en cierta forma si es posible considerar así a las regalías de una franquicia, ya que las cantidades periódicas que los franquiciatarios pagan son una compensación por las ventas realizadas con el invento de la franquicia, la marca registrada y el "know how" adquirido.

Este pago de regalías es en sí donde se encuentra el negocio para el franquiciante, ya que de esta manera se aseguran ingresos constantes, inclusive hay negocios que no cobran una cuota inicial al franquiciatario, sino solo cobran las regalías, esto con el fin de atraer más inversionistas. Los pagos de regalías, menos los costos de los servicios brindados, comprenden las utilidades que los franquiciantes obtienen por los esfuerzos y el capital que arriesgan durante el arranque, y como ya lo mencionamos son todos aquellos obstáculos que se deben de pasar para acreditar un negocio.

La forma en como se calcula la base para este tipo de pagos, puede ser diferente para cada negocio, ya que mientras algunos aplican un porcentaje a las ventas brutas, otros cobran cuotas fijas, lo cual es menos común y es una arma de doble filo ya que se puede dar el caso

⁶ Diccionario Enciclopédico Salvat
Tomo 4, pp 214
Mexico D.F. 1991.

de no obtener siquiera los recursos para pagar las regalías, además de que de esta forma es más difícil crecer sino es abriendo más franquicias, mientras que las regalías en base a las ventas, fomentan el desarrollo de nuevas técnicas mercadológicas para no estancarse en el mercado.

La forma en que se fijan las regalías debe de ser en base a la rentabilidad del negocio, generalmente las regalías van del 3% al 10 % de las ventas brutas, ya que solo de esta manera se pueden asegurar que se van a obtener ganancias y se fomenta el crecimiento, ya que si fuera un porcentaje sobre las ganancias, todos los negocios franquiciados tendrían grandes gastos e inversiones y por lo tanto pérdidas con el fin de evitarse este pago.

Es importante el vigilar a los competidores al momento de fijar las regalías ya que el cobrar un punto porcentual mayor al de la competencia, podría hacer que regaláramos gran parte del mercado. He aquí la importancia que tienen para ambas partes el pago de estas.

EL OBJETO DE LAS FRANQUICIAS.

Las franquicias, como lo hemos visto hasta ahora tienen como función principal el brindar a un negocio ya establecido la posibilidad de encontrar nuevas vías para el abrir nichos de mercado, llegar a más clientes y como consecuencia el crecer.

Este tipo de negocios han tenido un enorme crecimiento durante los últimos años en nuestro país, llegando a transformar por completo la forma en que el consumidor se allega de bienes y servicios. Este fenómeno ha sido apoyado de gran manera por la forma en que los medios masivos de comunicación llegan a penetrar en los hogares, ya que cada vez más se encuentran en nuestro país negocios que tienen una gran estructura y experiencia en el mercado, llegando a ser parte del gusto de la gente de manera casi inmediata.

Ahora bien, las franquicias tienen un objeto que cumplir y el cual muchas veces se pierde debido a la forma en que se domina una parte importante del mercado, un ejemplo de esto se tiene cuando un negocio llega a ser tan importante que llega a influir de manera directa en las tendencias del consumidor al momento de decidirse por cierto bien o producto, eliminando prácticamente a la competencia, y ocasionando que se tenga la necesidad de obtener cierto bien o servicio, cuando esto llega a suceder, es necesario que el franquiciante concientice al franquiciatario de la importancia social que adquiere al ser el dueño de un negocio de tal importancia, ya que no solo es el hecho de vender, sino que está cubriendo una necesidad social, tal vez una necesidad ficticia, pero al fin y al cabo es una necesidad.

Al otorgar una franquicia, se debe de buscar el poder cubrir una necesidad en cierta región en la cual el bien o servicio que se va a llevar no existe o es insuficiente, de manera que es importante no olvidar el objeto de la franquicia.

El objeto de la franquicia se puede ver desde dos puntos de vista, primeramente su objeto social que ya lo mencionamos y en segundo lugar atendiendo a su naturaleza; podemos decir que el principal objeto de la franquicia es el ganar mercado, y por lo mismo vencer a la competencia, por lo que la franquicia es la herramienta mercadológica más importante creada durante los últimos tiempos. Es precisamente este punto de vista el que más nos interesa para los efectos de este trabajo.

CARACTERÍSTICAS

Es esencial conocer las características de la franquicia así como de sus elementos, ya que actualmente se tiende mucho a confundir a la franquicia con otras formas negocios, recordemos que en nuestro país es novedad aun el hablar de las franquicias, inclusive hay gente que esta metida en los negocios y que no sabe lo que es una franquicia.

Pasemos pues a buscar rasgos característicos que nos den una visión comercial y dinámica de lo esencial de la franquicia, entre estos podemos mencionar los siguientes:

1. RAPIDEZ CON INVERSIÓN MÍNIMA.

El franquiciador se apoya en la capacidad inversora de los franquiciados para la apertura de nuevos centros, complementada con un sistema de financiación rápida, de manera que el riesgo es nulo y permite crear muchos centros nuevos e inclusive al mismo tiempo. Sin embargo, "solo pueden franquiciarse negocios que hayan sido probados durante un periodo suficiente"⁷

2. IMAGEN DE MARCA.

Una de las principales características de la franquicia es el hecho de que la clientela es atraída por la notoriedad de la marca. Si a esto aunamos el apoyo de la publicidad de largo alcance, la multiplicidad de la imagen hace que se multiplique el poder de la marca. Esta característica es la que ayuda a que el franquiciatario pueda tener ventas desde el primer día en que instala el negocio.

⁷ Factoring y Franchising
pp. 124

3. ASISTENCIA PERMANENTE.

Una vez que se tiene la estructura suficiente para poder franquiciar un negocio, se crea un centro de asistencia y servicios mínimos, esto con el fin de no abandonar al franquiciatario, sino por el contrario, ayudarlo a crecer solucionando algunos de sus problemas que con la experiencia el franquiciante ya ha pasado y solucionado.

De esta forma la información, asistencia técnica, estudios de mercado, etc., son asumidos por este centro que puede actuar tanto de conexión y referencia como, en su caso, de central de compras.

4. PODER NEGOCIADOR.

Una cadena de franquicias, dispone de una capacidad de demanda y de compras reforzada, con las ventajas subsiguientes a nivel de precios, rebajas, artículos en exclusiva, etc.

Este poder negociador se traduce también a nivel de las relaciones con la banca o compañías de seguros, además de que se basa en un nivel de negociación que le da el simple nombre, lo cual permite abrir algunas puertas que un negocio normal no abriría o le resultaría más difícil abrir.

A nivel general estas son las características más representativas de la franquicia, ya que en algunos casos hay características pero no son a nivel general, pero sí son rasgos comunes, como lo es el hecho de cobrar una comisión por apertura, lo cual no todos lo hacen pero sí la gran mayoría, etc.

Ahora bien podemos nombrar algunas características que deben de

reunir aquellos negocios que aspiran a llegar a convertirse en franquicias, a grandes rasgos estos son: primeramente el producto que se ofrece debe de ser aceptado por el mercado; el negocio debe de contar con un prototipo triunfador y crear suficiente riqueza para atraer a nuevos inversionistas; debe tener habilidad para identificar y satisfacer necesidades, entre otras.

Para aclarar perfectamente lo que es la franquicia, podemos nombrar las principales diferencias que existen con otros tipos de negocios, y entre estas diferencias tenemos:

A) La franquicia no es un sistema de distribución de muchos niveles, o sea que no se trata de un negocio piramidal en el cual se paga a las personas según las ventas logradas, ni se premia a aquellas personas que atraen a nuevos socios.

B) Una franquicia tampoco es una agencia donde los empresarios de cierta área son los representantes locales de grandes pero lejanas compañías. En una franquicia los franquiciatarios locales son sus propios representantes, ellos son los dueños del negocio, toman las decisiones, y sufren las pérdidas o gozan de las utilidades.

C) Una franquicia tampoco es una distribuidora ni una comercializadora. Los distribuidores son Intermediarios. Compran productos al mayoreo a los fabricantes y los revenden a los minoristas. Los comercializadores funcionan en forma parecida, excepto que normalmente venden directamente al público. En ambos casos, el comercializador o el distribuidor tienen el derecho de comprar y vender productos a quien ellos decidan, por lo que no están limitados por restricciones de calidad o de variedad, ni deben seguir un sistema de negocios prescritos por una compañía matriz, solo pagan los productos que venden y piensan vender y no pagan ninguna regalía por el derecho a vender una marca en especial.

D) Una franquicia no es un valor o un instrumento de inversión. Los inversionistas son observadores pasivos que dependen de los resultados corporativos para obtener dividendos o ingresos, así como un accionista puede depender de duPont o de Exxon. En vez de ello, el franquiciatario es parte activa de su negocio. El hace balance, contrata o despide a sus empleados, ayuda a las operaciones, abre el negocio cada mañana, y lo cierra por la tarde. La fortuna del franquiciatario depende más de su iniciativa personal que del desempeño del franquiciante, de hecho, la historia de los negocios está repleta de casos de franquiciatarios que sobrevivieron al franquiciante. Muchos franquiciatarios de restaurantes que combinan videojuegos, robots cantantes y pizzas, siguen funcionando en la actualidad aun cuando ya no existe la compañía matriz.

E) Una franquicia no es una relación fiduciaria. En una relación fiduciaria, una persona adquiere la obligación legal de velar por los intereses de otro. En una franquicia, los servicios que debe brindar la compañía franquiciante se establecen en un contrato y dicha compañía no tiene mayores obligaciones ante sus franquiciatarios, sin embargo, esto es más bien una ficción legal y no un hecho real. Los franquiciantes triunfadores señalan que por razones morales y comerciales se ven obligados a proporcionar muchos más servicios de los que especifican en el contrato de otorgamiento de franquicias. Se sabe que las responsabilidades van más allá de las que se establecen por escrito, pero por razones legales se establecen límites claros y definibles a lo que son las responsabilidades formales.

F) Una franquicia no es una sociedad ni una empresa conjunta entre el franquiciante y el franquiciatario, no existe propiedad común del negocio y ninguna de las partes es responsable de las deudas o responsabilidades de la otra. El franquiciante proporciona las especificaciones, el sistema de negocios y las marcas o nombres

registrados, el franquiciatario es dueño y administrador del negocio.

G) Por último, una franquicia no es una relación laboral. Los franquiciantes no pagan el salario de los franquiciatarios, ni tienen responsabilidad directa sobre ellos. De hecho, la mayoría de los franquiciantes consideran que los franquiciatarios que pueden administrar y operar en forma independiente con un mínimo de asesoría externa tienen mayores posibilidades de triunfar.⁸

⁸ Raab S. Matusky
Franquicias, como multiplicar su dinero
Litmus, México, 1994.
pp. 45

CAPITULO IV

COMO ENTRAR EN EL NEGOCIO DE LAS FRANQUICIAS

A lo largo de este capítulo veremos las diferentes opciones que existen para invertir en el campo de las franquicias, de la misma manera veremos los diferentes tipos que existen de estas, y aspectos particulares que nos orientarán a decidir entre diferentes posibilidades de inversión.

Se podría pensar que el poner a funcionar un afamado negocio de comida rápida, o tal vez una tintorería que toda la gente conoce, es algo que solo la gente con muchísimos recursos puede lograr, sin embargo, podemos afirmar que esto es totalmente falso, y en este capítulo veremos que existen diferentes opciones de financiamiento y que en algunas ocasiones los mismos franquiciantes dan asesoría sobre este aspecto, por lo que es un hecho real el hablar de cientos de personas que han hecho realidad su sueño de ser sus propios jefes.

Actualmente existen en México diferentes tipos de franquicias, las cuales tienen características especiales que deben de ser tomadas muy en cuenta lo que hace necesario conocerlas y distinguirlas, además de que es muy importante el conocer las características particulares de cada una de ellas ya que pueden llegar a ser muy diferentes entre ellas principalmente a la hora de invertir.

TIPOS DE FRANQUICIAS.

Como primera subdivisión en base a su origen se encuentran:

FRANQUICIAS NACIONALES:

Son aquellas cuyo país de origen es México. Este tipo de franquicias es muy joven ya que en nuestro país se desconocía este tipo de negocios, aunque en un principio muy pocos negocios se atrevían a salir al mercado a través de franquicia, actualmente nos encontramos en una etapa de crecimiento en la cual el aumento de nuevos negocios interesados en franquiciar, es muy alto, la Asociación Mexicana de Franquicias revela que el crecimiento de estos negocios en lo que resta del siglo ira en aumento hablando de 50% o 60% aproximadamente, basta recordar que hasta hace unos diez años, solamente nos dábamos cuenta que entraban al país cada vez mas negocios extranjeros, sin embargo en la actualidad muchos de los negocios mexicanos que han decidido competir de frente a esta avalancha de negocios extranjeros, han encontrado la respuesta a sus necesidades de crecimiento pese a todos los factores negativos tanto de índole legal, social y económico.

Entre las ventajas que podemos nombrar de las franquicias nacionales, es el hecho de que un empresario mexicano va a conocer mucho mejor las necesidades de la gente además de que la idiosincrasia de la gente de nuestro país es totalmente diferente a la de Estados Unidos, país de donde se importa la mayoría de las franquicias que existen actualmente, simplemente recordemos que el éxito de un negocio esta en poder satisfacer completamente las necesidades de la clientela y si se han hecho estudios de mercado

para una región, al momento de exportar el producto o servicio, nunca se va a encontrar con el mismo tipo de clientela, lo cual es una gran ventaja de adquirir una franquicia nacional. Otra gran ventaja de adquirir una franquicia nacional es que se cuentan con manuales y capacitación totalmente en español, aspecto que es muy importante ya que como lo mencionamos anteriormente, el hecho de adquirir una franquicia no solo nos representa derechos, sino que es una obligación para con nuestros clientes el conocer al 100% el funcionamiento de nuestra empresa, cuestión que no se desarrolla del todo cuando los manuales están en otro idioma y los franquiciatarios no lo dominan.

En lo que respecta a las desventajas de adquirir una franquicia nacional, es que actualmente existen muchos negocios que "apenas están gateando y ya quieren correr", con lo que queremos decir que existen casos en los que no hay una estructura fuerte, y simplemente se da el negocio a franquiciar, aun y cuando no hay ni siquiera un poco de prestigio de por medio, por lo que se debe de tener mucho cuidado de no caer en un negocio de estos.

FRANQUICIAS EXTRANJERAS:

Al contrario de las franquicias nacionales, este tipo de negocios son obviamente de origen extranjero. En nuestro país la gran mayoría de las franquicias son de origen estadounidense, en parte por la gran cercanía a comparación de otros países de América Latina, y en parte a la gran diferencia en el terreno comercial que existe entre ese país y el nuestro. Sin duda ha sido un éxito sin precedentes la entrada y desarrollo de este tipo de negocios a nuestro país, ya que el crecimiento en las ventas a comparación de negocios ya existentes en nuestro país, ha sido mucho mayor del esperado, lo que ha ocasionado una entrada desmedida de franquicias extranjeras en nuestro país. Inclusive podemos decir que este

fenómeno a cambiado radicalmente costumbres de cierta parte de nuestra población ya que actualmente podemos ver los negocios de comida rápida (fast food) que se encuentran cerca de centros de trabajo, repletos a la hora de la comida, por lo mismo de su rapidez para servirse, por la higiene que en su mayoría presentan y por ser lo mas practico.

Algunas de las ventajas mas importantes de adquirir una franquicia extranjera es el hecho de que son negocios que ya probaron su éxito en sus países de origen y que tuvieron una estructura suficiente para poder exportar el negocio con los problemas e inversión que esto representa, por lo que se puede hablar de negocios con una gran experiencia y que ya pasaron por los problemas mas importantes para establecerse en cierta región. Así también, podemos nombrar como una gran ventaja la publicidad y prestigio que la casi todos estos negocios tienen, ya que en la mayoría de las ocasiones empezamos a escuchar sobre cierto negocio a través de la radio, televisión o revistas, antes de verlos en la calle, por lo que en el momento que vemos por primera vez una sucursal, ya sabemos que es un éxito, simplemente tenemos el ejemplo del restaurante internacional "HARD ROCK CAFE", el cual ya tenía garantizada al clientela antes de llegar a la ciudad de México, y desde el día de su inauguración en esta ciudad no hay día que no este lleno.

Pero en el otro lado de la moneda, tenemos que existen grandes desventajas, como lo es el hecho de que muchas de las franquicias que llegaron a México, sentían que por el hecho de traer cierto bien o servicio les daba el derecho de ver a los franquiciatarios no como socios, sino solo como simples empleados, rompiendo con el principio de que la buena comunicación como socios es la base de un desarrollo sano de la franquicia.

Ahora bien, una de las mas grandes desventajas de las franquicias extranjeras, es que la gran mayoría de los insumos son también de

origen extranjero, lo que ocasiona que en épocas de crisis en que la moneda mexicana se devalúa, los costos son mas altos, este es el caso del 20 de Diciembre de 1994, en que la moneda se devaluó tanto, que muchos negocios extranjeros tuvieron que cerrar por quedar fuera de toda competencia; además la mayoría de las cuotas que cobran estas franquicias, son en dólares, lo que hace mas grande el problema anteriormente descrito.

Creemos que es de suma importancia el analizar estas diferencias al momento de adquirir una franquicia, ya que las diferencias en la mayoría de las ocasiones, son como se menciona muy marcadas, y aunque tanto en las franquicias nacionales como en las extranjeras hay casos totalmente opuestos al estándar, si deben de ser analizadas estas cuestiones.

En base a lo que se otorga al cliente las franquicias se dividen en:

FRANQUICIAS DE BIENES.

Como su nombre lo indica en este tipo de franquicias lo que se entrega a los clientes son bienes tangibles, como lo son por ejemplo los negocios de comida rápida (fast food), de equipo de computo, ropa, etc., por lo que las personas que quieran franquiciar alguno de estos negocios deben de contar con ciertas características muy importantes, como lo es la calidad de los productos, esto es que cualquier producto para ser franquiciado debe de contar con un estricto control de calidad, y algo que es muy importante, se debe de contar con procesos de elaboración y producción perfectamente medibles y controlables, de manera que estos productos cuenten con la misma calidad no importando en donde se produzcan, por ejemplo las famosas hamburguesas de McDonald's tienen casi exactamente el mismo sabor en Europa que en América, esto debido a que los

procesos de producción y las materias primas utilizadas son exactamente las mismas, lo que hace que las franquicias de bienes sean más fáciles de otorgar y que cumplan con lo que el cliente espera que las franquicias de servicios.

FRANQUICIAS DE SERVICIOS.

A diferencia de las franquicias de bienes, este tipo de franquicias se encarga de otorgar al consumidor final bienes intangibles, como lo es otorgar asesorías, lavanderías, afinaciones de automóviles etc.,. Este tipo de franquicias basa su éxito en el lema de que el cliente es primero por lo que sus servicios los otorgan en base a un esquema de calidad total, en el cual se busca que el cliente este plenamente satisfecho con el servicio recibido de manera que deje a la competencia para convertirse en cliente cautivo.

Uno de los principales problemas a los que se enfrentan los negocios que quieren franquiciar sus servicios, es que no todas las personas tienen la misma actitud para atender a los clientes y mucho menos para contagiar o enseñar a los subordinados a actuar de manera positiva, sino que en muchas ocasiones una vez que se tiene un negocio se olvida de que el fin principal es el de cubrir necesidades de los clientes y por lo tanto atenderlos, sino que llega un momento en que lo único que se busca es satisfacer necesidades particulares, por lo que el franquiciante debe tener mucho tacto para elegir a aquellos que quieran participar en una franquicia de servicios.

Otra pequeña clasificación que se tiene de las franquicias en base a su funcionamiento, pero que sin embargo es una de las clasificaciones más reconocidas, es la que se divide en franquicias de producto y marca registrada y franquicias de formato de negocio.

FRANQUICIA DE PRODUCTO Y MARCA REGISTRADA.

Este tipo de franquicia es aquella en la cual existe un arreglo en virtud del cual el franquiciante además de otorgarle al franquiciatario el uso y explotación de un nombre comercial o marca, de igual manera se convierte en proveedor exclusivo de los productos o servicios que va a prestar el nuevo franquiciatario, de manera que no le deja opción de escoger sus materias primas, esto con el fin de que los bienes o servicios sean exactamente iguales a los del negocio franquiciante.

Este tipo de franquicias es muy limitado y no permiten el flujo libre de información, al otorgar solo información limitada lo que no podemos nombrar como un sistema integral de operación sino que se limita a seguir cierta operación ya escrita. En muchos casos este tipo de franquicias es por fuerza aplicable a cierto tipo de negocios como lo es la venta de cierta marca de ropa, que obviamente no se puede vender otro tipo o marca de ropa. A este tipo de franquicias se les conoce como franquicias de la primera generación, debido a su sencillez y a su rigidez, sin embargo de este tipo de franquicias se desprendieron las de la segunda generación, o mejor conocidas como:

FRANQUICIAS DE FORMATO DE NEGOCIO

Este tipo de franquicias ofrece al franquiciatario no solo la marca o nombre comercial del franquiciante, sino un sistema completo de negocios entendiendo por sistema el conjunto de varios elementos que se interrelacionan para que se lleve a cabo la misión del

negocio, estos elementos son el nombre comercial o marca, conocimientos y experiencias en la operación del negocio, criterios y especificaciones para la construcción y adaptación del local, los parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contratación de personal, en la publicidad y promoción de la franquicia y, en general la forma en que se deberán llevar las riendas del negocio. Este tipo de franquicias ofrece un mayor respaldo, por el conocimiento técnico que se ofrece al franquiciatario.

EJEMPLOS DE FRANQUICIAS

A continuación mencionaremos algunos ejemplos de los negocios que han alcanzado el éxito en las franquicias y los cuales como podremos observar son de diferentes giros, esto es con el fin de darnos cuenta de algunos rasgos, características y políticas con que cuentan.

El primer ejemplo que mencionaremos es el de un negocio que tal vez es el estereotipo de una franquicia para la mayoría de la gente, y este es el conocido restaurante de comida rápida:

McDONALD'S

McDonald's es actualmente el negocio de restaurantes mas grande del mundo y líder en los negocios de comida rápida. Desde su fundación en el año de 1955 en los Estados Unidos, este sistema se ha expandido por todo el mundo a mas de 70 países, contando con aproximadamente 14,000 restaurantes. Estos son algunos datos que nos muestra la revista ALTO NIVEL en su ejemplar de julio 1994.

A través de los años, McDonald's ha sido precursor del desarrollo de los sistemas operacionales, tecnología de servicio de comida rápida, e innovadoras técnicas de mercadeo, que se han vuelto estándares de la industria de restaurantes de servicio rápido, lo cual le ha permitido mantener una posición de líder en el mundo.

Debido a que siempre ha sido una compañía de franquicias, sus propios operadores han tenido un papel fundamental en el éxito de la compañía. ya que el 85% de los restaurantes en el sistema son operados por empresarios.

Paralelamente, su experiencia en reclutamiento, selección, entrenamiento, desarrollo y retención de los propios operadores, también ha sido factor clave en el crecimiento y éxito de McDonald's.

El servicio que ofrece a los franquiciatarios lo podemos dividir en dos partes:

A) Entrenamiento: Debido a que el éxito depende de su gente y de la uniformidad en la operación de restaurante a restaurante, y de país a país, el programa de entrenamiento de los candidatos es prioritario para McDonald's. El proceso toma de 9 a 12 meses de entrenamiento en el restaurante a tiempo completo, o de 18 a 24 meses de entrenamiento a medio tiempo. Esto incluye también un curso de dos semanas en Chicago (en la universidad de la hamburguesa) antes de abrir el restaurante.

Para asegurar que los propietarios estén capacitados para todas las exigencias de una franquicia, el entrenamiento incluye mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, contabilidad y controles de calidad de productos e inventarios, entre otros rubros.

B) Soporte: McDonald's suministra una amplia extensión de

servicios continuos, diseñados para ayudar a los operadores de restaurantes, tales como: selección del local, desarrollo y construcción del edificio, apoyo comercial, compras (para mantener costos y calidad uniformes) entrenamiento y materiales para desarrollar al personal.

Estos son los servicios que se prestan a los franquiciatarios, y en cuestión de inversión, esta puede variar de local a local, dependiendo del tamaño del restaurante. Incluye equipos, asientos, decoración, señalización, entrenamiento a gerentes y al personal, y gastos de pre-apertura.

De la inversión total, el 50% debe ser efectivo, y el 50% restante puede ser financiado con una institución de crédito. La cuota inicial para la obtención de la franquicia y la inversión inicial se elevan a las siguientes cantidades:

Cuota inicial de franquicia	US\$ 70,000.00
Inversión inicial	US\$ 775,000.00

Las cuotas mensuales corresponden al 5% de las ventas netas.

El porcentaje mínimo de aportación al denominado "Fondo Nacional de la Publicidad" es del 8% de las ventas.

Finalmente el termino de la franquicia es normalmente de 20 años.

Se dice que las franquicias de McDonald's son unas de las que permiten recuperar mas rápidamente la inversión, y con menos posibilidades de quebrar.

DORMIMUNDO.

Es un sistema de franquicias de colchones y artículos relacionados con el descanso y el dormir. A juzgar por la presencia de esta firma en el mercado, se puede decir que ha logrado un importante avance en la metodología para la comercialización de este tipo de artículos al menudeo.

Las tiendas de Dormimundo tiene una presencia en el mercado del Distrito Federal de mas de 34 años, misma que refleja en una amplia clientela real y potencial.

Como muchas otras empresas en la economía mexicana, actualmente Dormimundo se encuentra en una fase de expansión a nivel nacional a través del sistema de franquicias.

La duración de esta franquicia es de 7 años renovable a 21 de manera gratuita, de acuerdo a la disposición que para el trabajo muestre el franquiciante. Esta franquicia incluye:

- * supervisión
- * asesoría
- * Capacitación de vendedores.

La inversión requerida para iniciar un negocio de este ramo oscila entre 70 y 75 mil dólares aproximadamente.

ECOCLEAN

Sin duda alguna, uno de los servicios de mayor demanda en la actualidad es el de las tintorerías modernas, sobretodo si tomamos en cuenta que la tendencia de la moda se caracteriza por prendas de lavado en seco.

Si a ello agregamos la conciencia ecológica actual, tenemos que los fabricantes han ido desarrollando una moderna maquinaria de lavado en seco, donde el avance tecnológico se centra básicamente en la manera de proteger el medio ambiente.

En este ramo del tintorizado ecológico actúa ECOCLEAN. El sistema de ECOCLEAN se integra con equipos ecológicos compatibles en una planta de lavado en seco, que solo requiere de agua y electricidad para funcionar sin calderas, sin gas y sin químicos de alto riesgo.

Además, ofrece a los franquiciatarios los soportes educativos, técnicos, operativos y de mercadotecnia especializados en tintorerías ecológicas.

Al mismo tiempo brinda asesoría en:

- * estudios nacionales de mercado
- * Identificación de ubicaciones potenciales
- * supervisión de locales
- * guía de tramites y permisos
- * Identidad corporativa integral
- * plan arquitectónico detallado
- * negociación con proveedores.

La duración del contrato es de 10 años, renovable por 10 años mas; el derecho de la franquicia es de US\$ 25,000.00; la inversión inicial es de aproximadamente US\$ 200,000.00; las regalías

comprenden el 6% sobre las ventas mensuales y la cuota de publicidad y promoción es del 2% de las mismas.

COSTO DE LAS FRANQUICIAS EN RELACIÓN CON LAS POSIBILIDADES DE INVERSIÓN.

Actualmente existen muchísimas opciones para invertir en una franquicia, sin embargo hay que recordar que el adquirir una franquicia no es como ir al supermercado, sino que representa una gran obligación, recordemos que al adquirir una franquicia se va a estar casado con ella un promedio de 15 a 20 años, por lo que deben de existir fuertes razones y un estudio previo a la adquisición de una franquicia.

Como podremos ver, actualmente muchísimos negocios tanto nacionales como extranjeros, los cuales han abierto sus puertas a aquellos inversionistas que quieran participar a través de la adquisición de una franquicia, además de que existen varias áreas de desarrollo, sin embargo predominan los negocios de comida rápida o "fast food", esto debido a que son los que menos riesgo tienen por su demanda, y por que actualmente en México se cuenta con muchísimas plazas que cuentan con zonas de comida rápida en las que los oficinistas acuden a diario para comer.

A continuación se muestra un cuadro comparativo de diferentes tipos de franquicias incluyendo sus principales características. Es una pauta para conocer mas acerca de este revolucionario sistema de hacer negocios.

Franquicia	Producto o servicio	País de origen	Antigüedad en México	Número de franquicias en México	Inversión inicial	Cuota inicial de franquicia	Recuperación de la inversión	Experiencia previa necesaria para operar la franquicia?	Financiamiento
Agua de mesa Junghanns	Purificación y embotellado de agua para consumo	México	1992	19	N\$ 750,000 N\$ 1,100,000	N\$ 100,000	15 a 36 meses	No	No
Nutrisa	Venta de productos naturales y helado de yogurt	México	1992	42	N\$ 333,000	N\$ 20,000	28 meses	No	No
Juvenis	Confección de ropa fina para bebés, niños y jóvenes	México	1987	22	N\$ 200,000	N\$ 75,000	22 meses	Si	No
Julio	Ropa para dama	México	1992	26	N\$ 300,000	No cobra	9 a 24 meses	No	No
Oshkosh B Gosh	Ropa para niños de 0 a 8 años	E.E.U.U.	1991	27	N\$ 300,000	N\$ 115,500	18 meses	No	Si
Miracle ear	manufactura, venta y distrib. de auxiliares auditivos	E.E.U.U.	1991	7	N\$ 750,000	N\$ 58,000 + cuota de población	N/D	No	No
Electronica Steren	Venta de componenetes electronicos	México	1992	12	N\$ 400,000	N\$ 50,000	29 meses	Si	Si
AMA	Auxilio visual	México	1993	6	variable	variable	40 meses aproxim.	No	Si
Capacitación en Computadoras	Capacitación en microcomputacion a nivel ejecutivo	México	1988	16	N\$ 120,000	N\$ 60,000	24 meses	Si	No
Executrain	Capacitación en Informática	E.E.U.U.	1992	6	N\$ 270,000	N\$ 115,500	24 meses	Si	Si
Policlub	Centros de desarrollo deportivo y cultural	México	1993	2	N\$ 450,000	N\$ 100,000	6 meses	No	Si
Gimboree	Centro de desarrollo infantil	E.E.U.U.	1990	21	N\$ 200,000	N\$ 70,000	28 meses	No	No
Diversiones Moy	Operacion de maquinas de entretenimiento	México	1991	79	N\$ 732,600	N\$ 138,600	25 meses	No	Si
Servicios Integrales de Entretenimiento	Operacion de maquinas de entretenimiento operadas por monedas	México	1994	1	N\$ 214,500	N\$ 33,000	25 meses	No	Si

Franquicia	Producto o servicio	País de origen	Antigüedad en México	Número de franquicias en México	Inversión inicial	Cuota inicial de franquicia	Recuperación de la inversión	Experiencia previa necesaria para operar la franquicia?	Financiamiento
Multivideo	renta y venta de películas y videos	México	1991	44	N\$ 3,366,000	N\$ 187,000	36 a 48 meses	No	No
Subway	Restaurant de comida rápida	E. E. U. U.	1990	39	N\$ 300,000	N\$ 34,000	36 meses	No	No
Chiquen Express	Restaurant de comida rápida	México	1991	7	N\$ 600,000 a N\$ 1,000,000	N/D	37 meses	No	Si
Shakey's Mexicana	Restaurant de comida rápida	E. E. U. U.	1968	19	variable	N/D	N/D	No	No
Pizzas del Rey		México	1992	7	N\$ 1,280,000	N\$ 82,500	36 a 40 meses	No	No
El Pollo Pepe	Restaurant de comida rápida	México	1991	15	N\$ 500,000 a N\$ 1,200,000	N/D	33 meses	N/D	No
Arby's	Restaurant de comida rápida	E. E. U. U.	1991	18	desde N\$ 400,000	N/D	36 meses	No	Si
Broaster de México	Pollo frito y pizza	E. E. U. U.	1981	50	N\$ 60,000 a N\$ 210,000	No cobra	6 meses	No	Si
PakMail	Empaques y envios	E. E. U. U.	1993	5	N\$ 200,000	N\$ 60,000	18 meses	No	No
Inch by Inch	Gimnasio	E. E. U. U.	1992	5	N\$ 40,000	No cobra	9 meses	No	Si
President Gim	Gimnasio	México	1994	2	N\$ 55,000	N\$ 40,000	19 meses	No	Si
Helados Holanda	Comercialización de Helados y paletas	México	1988	3500	N\$ 30,000	No cobra	10 a 12 meses	No	Si
Helados Baskin-Robins	Helados	E. E. U. U.	1990	40	N\$ 150,000 a N\$ 300,000	No cobra	24 meses	No	No
Blue Bell Manhattan	Paletas, helados, pavs y pasteles congelados	México	1992	105	N\$ 190,000	N\$ 33,000	18 meses	No	Si
Howard Johnson	Hoteles	E. E. U. U.	1988	12	variable	N\$ 660,000 por habitación	84 a 96 meses	No	Si
Holiday Inn	Hoteles	E. E. U. U.	1970	20	N/D	N/D	N/D	No	No
Marco Polo	Hotelería	México	1992	2	N\$ 660 por habitación	N/D	variable	N/D	Si
Copi Royal	Centro de copiado profesional	México	1991	51	N\$ 270,000	N\$ 99,000	24 meses	No	Si

Franquicia	Producto o servicio	País de origen	Antigüedad en México	Número de franquicias en México	Inversión inicial	Cuota inicial de franquicia	Recuperación de la inversión	Experiencia previa necesaria para operar la franquicia?	Financiamiento
Coprum	Instalación de puertas, ventanas y cancelas	México	1993	2	N/D	N/D	N/D	No	Si
Speedee Oil Change & Tune Up	Servicio Automotriz	E. E. U. U.	1992	5	NS 900.000	NS99.000	N/D	No	Si
Splash n Dash	Autolavado y lubricación	México	1993	7	NS 125.000	NS 33.000	desde 5 meses	No	Si
Automotriz	Refaccionaria Automotriz	México	1993	8	NS 682.531	NS 49.500	40 meses	No	Si
Ziebart Tidy Car	Protección, accesorios y cosmética automotriz	E. E. U. U.	1992	7	desde NS 180.00	N/D	18 meses	N/D	Si
Midas	Centro de servicio automotriz especializado	E. E. U. U.	1993	8	N/D	N/D	N/D	No	Si
GYT. Franquicias	Acabados para la industria de la construcción	México	1993	9	NS 400.000	NS 50.000	18 meses	No	No
Re/Max	Bienes Raíces	E. E. U. U.	1992	5	NS 90.000 a NS 150.000	NS 33.000 a NS 66.000	N/D	Si	Si
Opticas Devlin	Optica	México	1991	185	NS 200.000 a NS 300.000	NS17.000 a NS 20.000	30 meses	Si	Si
La Boutique del Pan	Especialidades en pasteles, pan y bocadillos	México	1990	4	NS 500.000	variable	24 meses	No	No
Nectar Beauty Shops	Productos de belleza naturales	México	1992	7	NS 250.000	NS 99.000	30 meses	No	Si
Linda	Tiendas de productos y accesorios de belleza	México	1993	2	N/D	N/D	N/D	No	Si
Faces	Cosméticos	México	1991	6	NS 214.500 aproximado	NS 49.500	N/D	No	No
Payless Car Rental	Renta de autos a corto plazo	E. E. U. U.	1993	1	N/D	Variable	16 meses	No	Si

Franchicia	Producto o servicio	País de origen	Antigüedad en México	Número de franquicias en México	Inversión inicial	Cuota inicial de franquicia	Recuperación de la inversión	Experiencia previa necesaria para operar la franquicia?	Financiamiento
Franquicias Castor	Renta de andamios tubulares para tours de trabajo	México	1993	2	NS 30,000 a NS 200,000	NS 30,000 a NS 150,000	12 meses	Si	Si
Wings	Venta de alimentos y bebidas	México	1993	43	NS 3,000,000	N/D	72 meses	No	No
Kentuky Fried Chiquen	Alimentos de servicio rápido	E.E.U.U.	1990	139	NS 3,000,000	NS 82,500	48 meses	No	No

N/D: No disponible

Fuente: Revista Mundo Ejecutivo, No. 185 Septiembre 1994.

ASPECTOS LEGALES

Para poder entender totalmente a la franquicia debemos de entender su aspecto legal. No debemos olvidar que la franquicia es también producto de una relación jurídica que queda plasmada en un convenio, por lo tanto posteriormente hablaremos del contrato.

Actualmente en México contamos con un marco legal idóneo para el desarrollo de las franquicias, después de la abrogación de la Ley sobre el Control y Registro de la Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y Marcas y a su vez la promulgación de la Ley de Propiedad Industrial publicada el 23 de Noviembre de 1994, por parte de la Secretaría de Comercio, la cual regula a las franquicias a partir del 8 de Diciembre del mismo año.

La primera Ley fue promulgada el 11 de Enero de 1982, concebida dentro de un contexto económico y político muy diferente al que viven los países latinoamericanos en la época actual.

"Esta Ley partía de la idea de que los empresarios de nuestro país no tenían la capacidad de negociar adecuadamente un contrato con su contraparte extranjera, por lo tanto era obligatorio llevar el registro de los contratos de tecnología, lo cual facultaba a la autoridad a que revisara y aprobara los contratos, lo cual constituyó un problema para muchos franquiciantes"⁹. Otros de los objetivos de esta ley, era fortalecer la posición negociadora de empresas mexicanas al tratar con licenciantes extranjeros, prevenir los abusos por parte de licenciantes extranjeros e incrementar tanto la calidad como la cantidad de la disponibilidad de tecnología, de acuerdo con los objetivos de desarrollo de México. En realidad estos objetivos fueron buenos, sin embargo nunca se cumplieron.

⁹ GONZALEZ Calvillo Enrique
FRANQUICIAS: La revolución de los 90
pp. 84

En la actualidad con la abrogación de esta Ley los contratos de franquicias no están sujetos a la aprobación de la autoridad y su contenido no está sujeto a las restricciones que marcaba dicha Ley; solamente existe la obligación por parte del franquiciante de dar a conocer a sus potenciales franquiciatarios información relativa a la franquicia. Ahora en lugar de que la autoridad se encargue de regular el contrato, se encarga de regular la oferta de franquicias.

En la Ley de Propiedad Industrial, en su artículo 142, se hablaba del concepto de franquicia, más adelante se comenta de la obligación que tienen los franquiciantes de dar a conocer información a sus franquiciatarios, y establece que dicha información será prevista en el reglamento de la Ley.

Para la mejor comprensión a continuación se enumera una lista de causales de negativa de registro que aparecían en los artículos 15 y 16 de la Ley de Tecnología :

Cuando el franquiciante :

- 1.- Intervenga en la administración del negocio del licenciatario;
- 2.- Requiera la cesión de derechos de propiedad intelectual generados por el licenciatario en forma gratuita;
- 3.- Imponga limitaciones al licenciatario en materia de investigación;
- 4.- Establezca proveedores obligatorios para el licenciatario;
- 5.- Limite o prohíba la exportación por parte del licenciatario;
- 6.- Prohíba al licenciatario el uso de tecnología complementaria.

Podemos darnos cuenta que con las causales de negativa, se tenía el claro propósito de eliminar cualquier ventaja que pudiera tener el proveedor extranjero en la venta de su tecnología a una compañía mexicana . En

teoría cuando existía esta Ley se pretendía aprobar sólo aquellos convenios de tecnología en donde las condiciones favorecieran la postura del adquirente o licenciatario mexicano.

1) ART. 142 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 ésta designe.

En los últimos años en México existe una política de desregulación y apertura económica. El 11 de Enero de 1986, México suscribió el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio. Más tarde, el 16 de Mayo de 1989, se publicó un reglamento de la Ley de Inversiones extranjeras, que desregula y facilita los trámites necesarios para la inversión de empresas extranjeras en el país y el 9 de Enero de 1990 se publica en el Diario Oficial, un Reglamento de la Ley de Tecnología, en donde se prevén las reglas más claras para el registro de los contratos de tecnología, se relajan los criterios previstos en la Ley y se reduce la facultad discrecional que las autoridades ostentaron durante los últimos años en el área de franquicias. Este reglamento resolvió en forma casi definitiva la incertidumbre que existía en cuanto a la aprobación y registro de contratos de franquicia en México: igualmente se lograron dos objetivos muy importantes: se definió por primera vez en México el término "franquicia" y se establecieron un serie de excepciones a lo previsto en la Ley de Tecnología en cuanto a la negativa de un contrato. Prácticamente en ese año fue imposible encontrar obstáculo alguno para la autorización y registro de un contrato de franquicia.

Con el Reglamento y las buenas noticias que se hacían saber en México como en el extranjero, acerca del sano comportamiento de nuestra economía, sobrevino la llegada de un sinnúmero de franquicias, principalmente del extranjero y específicamente de Estados Unidos. Actualmente, gracias al Reglamento de la Ley de Propiedad Industrial, se

dieron dos importantes elementos: "la mínima regulación en la materia que impedirá inhibir las inversiones; y la protección jurídica a las partes que celebren operaciones comerciales".¹⁰

Esta nueva reglamentación contempla la obligatoriedad del franquiciante de proveer de la información mínima básica al franquiciatario antes de celebrar un contrato, lo cual se traduce en una garantía para evitar que se sucedan fraudes o contratos sin conocer el estado de la franquicia que se va a adquirir. La información mínima básica sobre el estado técnico, económico y legal de una marca estará integrado a lo que la AMF llamará "Circular de Oferta de Franquicias (COF)" que estará disponible para los futuros inversionistas en alguna franquicia.

CONTRATO

CONCEPTO

El contrato de franquicia, es un contrato mercantil, bilateral, oneroso y de trato sucesivo en virtud del cual el franquiciante le otorga al franquiciatario el derecho **no exclusivo** para usar su marca o nombre comercial y le transfiere su tecnología para la operación de un negocio. Por su parte, el franquiciatario se obliga al pago de una regalía y al estricto apego a todos y cada uno de los estándares y requisitos impuestos por el franquiciante.

Para conocer un poco más el contrato, se presenta a continuación un índice típico de un contrato de franquicia.

¹⁰ PERIODICO REFORMA
Sección: FRANQUICIAS: Son opción en la crisis
Art. DAN SEGURIDAD A LOS NEGOCIOS
CRUZ Ostel

Índice de un contrato de franquicia

Considerandos.

Objeto, licencia del sistema.

Plazo o vigencia del contrato.

Obligaciones del franquiciante.

Contra prestación, pago de regalías.

Operaciones del negocio franquiciado.

Marcas.

Manuales.

Información confidencial.

Publicidad.

Contabilidad y archivos.

Seguros.

Transmisiones y gravámenes.

Incumplimiento y terminación.

Obligaciones en caso de terminación o vencimiento.

No competencia.

Impuestos y permisos.

Independencia de los contratantes e indemnización.

Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos acumulativos.

Fuerza mayor.

Integridad del contrato.

Modificaciones, encabezados.

Ley aplicable, jurisdicción.

Registros.

De dichas cláusulas, a continuación comentaremos las de mayor importancia.

Licencia del Sistema (Objeto del contrato)

En el contrato de franquicia, el franquiciante le otorga al franquiciatario la licencia de uso de su "sistema ", esto quiere decir que el sistema consta de dos elementos básicos; la marca o nombre comercial y los conocimientos que permiten la operación eficaz y homogénea de todos y cada uno de los negocios franquiciados.

Pago de Regalias.

En los contratos de franquicia, la contra prestación del franquiciante por la licencia de su sistema (marca o nombre comercial) es el pago de una regalia. Dicho pago se determina generalmente, aplicando un porcentaje de los ingresos brutos del negocio franquiciado. Dicho porcentaje varía de la franquicia y no hay uno en particular que pueda considerarse como justo o más adecuado.

El monto de las regalias depende de una serie de factores , como el valor y la penetración de la marca o nombre comercial en un mercado en particular, así como el valor de los conocimientos que le son transferidos al franquiciatario. Las compañías de franquicias han establecido que al momento de la firma se le cobra al franquiciante u derecho o cuota de franquicia. teniendo como propósito permitirle al franquiciante el reembolso de los gastos en que incurrió para llevar a cabo la firma de ese contrato.

Vigencia del contrato

No todos los contratos de franquicia tienen un periodo similar, la mayor parte de los contratos de este tipo en México tienen duración de diez años. En la Ley de Transferencia y Tecnología se menciona que esta duración es el máximo permisible, por lo tanto las autoridades podrán negar el registro de un contrato cuando este tenga una duración excesiva.

Podemos decir con todo esto que el contrato es el documento que pone en claro el tipo de relación existente entre el franquiciante y el franquiciatario, mostrando qué papel le corresponde a cada uno en el desarrollo del negocio, sus responsabilidades, derechos y limitaciones.

Antes de llevar a cabo la celebración del contrato de franquicia debe hacerse un cuidadoso análisis de las repercusiones; El ¿ con quién?, ¿ en donde?, ¿ cuándo? y el ¿porqué? celebrar un contrato de franquicia, son preguntas que no pueden ni deben ignorarse.

En principio, debemos aclarar que el nexo jurídico que se establece entre el franquiciante y su franquiciatario no es, ni con mucho, el mismo que se forma entre los socios de una sociedad mercantil y sin embargo, es interesante reconocer, cómo, desde un punto de vista objetivo, tanto la franquicia como la sociedad permiten que una o más personas físicas o morales reúnan sus potencialidades para obtener un mismo objetivo o fin: la exitosa operación de un negocio. Para la mejor comprensión de esta analogía, las aportaciones del franquiciante y el franquiciatario son tan distintas como también complementarias: por un lado la marca o nombre comercial así como los conocimientos y la tecnología, y, por el otro, la inversión y el trabajo que aporta el franquiciatario.

En si el contrato de franquicia es donde se encuentra plasmada la relación entre el franquiciante y franquiciatario y se establecen en forma específica los derechos y obligaciones los cuales serán tratados en el capítulo 4.3.

El cumplimiento exacto de éste es, para el franquiciante . la garantía de que se preservará el buen nombre y éxito de la franquicia: desafortunadamente, el riesgo del franquiciante que sus franquiciatarios no cumplan es sumamente alto.

Otro de los aspectos a considerar en el contrato de franquicia es que debe ser elaborado por especialistas, su redacción debe estar delineada y

totalmente definida para poder establecer de la manera más clara la relación jurídica de ambas partes.

Un contrato impreciso, incompleto o simplemente deficiente, puede ser la primera razón para el deterioro de la relación entre el franquiciante y franquiciatario, y en consecuencia, de su fracaso y conclusión.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE FRANQUICIANTE Y DEL FRANQUICIATARIO

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL FRANQUICIANTE.

Los principales derechos y obligaciones del franquiciante, dentro de un contrato de franquicia son los siguientes:

1.- Conceder el uso de marca y nombre comerciales.

Debe especificarse la marca, el nombre o aviso comercial, así como la forma en que debe usarse y el lugar autorizado para el uso.

2.- Concesión para la explotación de patentes.

Cuando el tipo de producto o servicio, materia de la franquicia, requieran para la explotación por un tercero de la autorización de uso de una o varias patentes, se deberá incluir dentro del contrato de franquicia como obligación para el franquiciante la autorización de explotación de dichas patentes.

3.- Proveer de tecnología.

Se refiere a que los conocimientos técnicos que se transmiten, sean los necesarios para la eficaz explotación de la negociación mercantil que es objeto la franquicia.

Esta incluye :

Proporcionar manuales, guías, procedimientos de operación de la negociación; e información completa que permita la óptima explotación del negocio.

Puede incluir:

Proporcionar información oral y escrita sobre el lugar para la instalación del establecimiento. Esta obligación suele incluir la aprobación de los diseños, decoración, equipo, instalaciones, estándares, etc.

Enviar técnicos supervisores y personal calificado y con experiencia en el negocio para efectos de capacitar al personal del franquiciatario.

Prestar asistencia técnica y asesoría necesaria al franquiciatario para la aplicación de tecnología. Esta obligación debe cumplirse durante la vigencia de todo contrato y a solicitud del franquiciatario así como cuando el franquiciante lo juzgue oportuno.

4.- Derecho de inspección.

El franquiciante tiene durante toda la vigencia del contrato de franquicia un derecho para inspeccionar, supervisar y conocer en detalle la operación y desarrollo de la explotación de la negociación por parte del franquiciatario, con el fin de verificar la calidad y uniformidad del producto o servicio.

5.- En algunos casos realizar la publicidad.

Se hará por cuenta del franquiciante la publicidad necesaria para la venta o el conocimiento del producto o servicio materia de la franquicia. en estos gastos de publicidad puede obligarse al franquiciatario a colaborar.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL FRANQUICIATARIO

1.- Al usar las marcas y nombre comerciales.

No sólo constituye un derecho sino también una obligación. El franquiciatario debe usar las marcas conforme a lo establecido en el contrato de franquicias. La falta de uso de las marcas y nombre comercial como "usuario autorizado " puede originar que éstas caduquen para su titular por falta de uso.

2.- Explotar las patentes.

No sólo es un derecho sino que existe por ley la obligación a explotarla. y la no explotación puede ser causa de caducidad.

3.- Situar el establecimiento con la aprobación del franquiciante.

El franquiciatario debe seleccionar y determinar el lugar donde se ubicará el establecimiento para la explotación de la negociación, sujeto a la aprobación y las especificaciones de construcción, instalación, decoración. que señale el franquiciante.

4.- Seguir todas las especificaciones sobre la organización del negocio.

Deberá sujetar su actuación. en diferentes áreas de organización y administración, de acuerdo con las normas, reglas, estándares que fije el franquiciante.

Puede incluir :

- Seguir y completar los programas de entrenamiento y capacitación.
- Preparar y seguir los sistemas de contabilidad y los reportes financieros.
- Contratar determinada clase de personal y someterlo a entrenamiento.

- Mantener un mínimo de horas diarias de servicio al cliente.
- Reacondicionar y renovar periódicamente el local y mantenerlo en determinadas condiciones.
- Adquirir del franquiciante o de determinados proveedores cierta materia prima, equipo, partes. etc.,.

4.- Pagar la contra prestación .

Esta se divide en :

- a) pago inicial
- b) pago periódico de regalías.

5.- Informar periódicamente.

El franquiciatario debe informar al franquiciante del desarrollo de la negociación mercantil .

6.- Guardar secreto.

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

7.- No vender o explotar otros productos o servicios.

La obligación de vender u ofrecer los productos y servicios que son materia del contrato con prohibición de vender u ofrecer productos distintos. El incumplimiento de esta obligación puede afectar a la organización del franquiciante, ya que viola el principio de uniformidad de producto o servicio.

8.- No ceder o traspasar o sublicenciar sin autorización expresa del franquiciante.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIANTE Y DEL FRANQUICIATARIO

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIANTE

VENTAJAS

1.- Crecimiento y desarrollo

El sistema de franquicias permite al franquiciante introducir sus productos o servicios en nuevos mercados y ampliar la penetración de los mismos en mercados actuales de una forma ágil. Transfiriendo los costos de expansión al franquiciatario. La contratación de franquicias permite que su negocio crezca con rapidez usando el dinero de los demás.

2.- Fortalecimiento de la marca.

Al franquiciar su negocio el franquiciante acorta la distancia entre sus productos o servicios y los consumidores finales con lo cual el cliente identifica mejor la marca y percibe un mayor apoyo y compromiso hacia él reforzando de esta manera la imagen.

3.- Gerencia comprometida y leal.

El franquiciatario es el dueño de la unidad franquiciada, ha invertido capital propio en ella y por lo esto, el franquiciante debe tener la certeza de que la gestión gerencial del franquiciatario, será en función de un compromiso constante por alcanzar el éxito.

4.- El franquiciante adquiere un flujo de efectivo estable.

Esto proveniente de las regalías.

5.- Los franquiciatarios aportan una combinación de talentos, creatividad e imaginación.

Debido a que éstos están más cerca del mercado sus propuestas de cambios y mejoras estarán basados en las necesidades reales del consumidor .

Los franquiciatarios son el mejor canal de comunicación entre el franquiciante y el mercado.

6.- El franquiciante no asume riesgos financieros.

El franquiciante no va asumir riesgos financieros por abrir un nuevo negocio, estos corren por cuenta del franquiciatario.

7.- Satisfacción personal.

Sentimiento de orgullo que el concepto del negocio es válido. Conlleva el reconocimiento de la comunidad empresarial. El franquiciante obtiene la satisfacción de desarrollar al franquiciatario.

DESVENTAJAS

1.- Reducción de Independencia.

El franquiciante debe estar consciente que al franquiciar su negocio está siendo honrado con sus franquiciatarios potenciales planteándoles desde un principio los riesgos inherentes así como estimaciones realistas de los ingresos que pueden esperar y los costos reales en que pueden incurrir. Como ya se mencionó en el contrato de franquicia debe estar estipulados detalladamente el costo de adquirir la franquicia y los requerimientos operativos.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIATARIO

VENTAJAS

1.- El franquiciatario puede iniciar un negocio propio minimizando el riesgo al fracaso en el lanzamiento y operación, ya que el franquiciatario compra los conocimientos operativos y el apoyo de los creadores de un negocio que funciona, es decir, cuyos sistemas y procedimientos ya han sido aprobados .

2.- Recibe sistemáticamente entrenamiento y apoyo de los expertos.

El franquiciatario va a recibir entrenamiento y apoyo que generalmente incluye estudios de mercado, selección y negociación para la compra del local , instalación de la tienda, promoción el día de apertura, procedimientos contables, apoyo operativo proactivo, además de una continua investigación y desarrollo de nuevos productos. El franquiciatario tiene la seguridad de que el franquiciante mantendrá el interés de corregir y adaptar constantemente el sistema franquiciado para que mantenga su vigencia y redituabilidad.

3.- Obtiene rapidez en la instalación de un negocio completo.

4.- Tiene la oportunidad de desarrollar mayores habilidades gerenciales.

Tiene mayor oportunidad de las que normalmente podría adquirir en cualquier situación de empleo.

5.- Obtiene el beneficio de operar con una marca y productos conocidos.

6.- Se incorpora a una economía a escala .

Con esto le permite comprar los insumos del negocio en condiciones preferenciales, en forma individual, pero considerando el volumen de franquiciante y franquiciatario.

7.- Se beneficia por una publicidad amplia y global a nivel de grupo.

Con esto minimiza los gastos publicitarios y promocionales.

DESVENTAJAS

1.- Pérdida de independencia.

Debe seguir un patrón previamente desarrollado por el franquiciante . El franquiciatario no puede introducir cambios en los procedimientos por propia cuenta , sino que deberá comunicar sus propuestas al franquiciante quien las evaluará con relación a su funcionalidad y en el mejor interés del sistema.

PRINCIPALES MOTIVOS PARA FRANQUICIAR UN NEGOCIO

Los propietarios de negocios acuden a adoptar el sistema de franquicias fundamentales por una necesidad o deseo de expansión de los mismos impuesta por el mercado, competencia o inquietud personal. Estos generalmente se encuentran en una etapa en que su negocio es exitoso, pero su potencial está limitado por el hecho de estar geográficamente restringido a un establecimiento o a un pequeño número de éstos.

El sistema de franquicias no es la única opción para llevar a cabo la expansión de un negocio, existen otras alternativas para realizar, las cuales se comparan a continuación con el sistema objeto de estudio.

a) Desarrollar sucursales propias.

Si bien es cierto que al abrir sucursales propias la compañía recibe el 100% de los beneficios provenientes de las ventas de las nuevas unidades y no sólo un porcentaje de las mismas como es en el caso de las franquicias; se requiere de una gran inversión de capital propio y la empresa debe de afrontar el problema que la constituye reclutar personal gerencial capacitado y comprometido con el éxito del negocio.

Cuando un negocio decide seguir esta opción, la inversión que realiza es muy grande y el periodo de recuperación es muy largo, a diferencia del sistema de franquicias en el que el franquiciatario aporta el capital para desarrollar la nueva unidad y se obtienen regalías desde el momento en que el negocio empieza a vender.

En el sistema de franquicias, el franquiciante debe invertir tiempo en capacitar al nuevo franquiciatario, pero este tiempo es el mismo que emplearla para entrenar personal propio. Sin embargo, la ventaja que ofrece la franquicia es que el franquiciatario realizará una gestión gerencial más comprometida que cualquier empleado, debido a que éste último ha invertido recursos propios. La expansión por medio de unidades propias resulta una estrategia lenta y costosa en relación con el sistema de franquicias.

b) Contratos de asociación.

Este tipo de acuerdos normalmente resultan de negociaciones entre dos partes, donde cada una de estas promueven sus propios objetivos, lo que da como consecuencia una pérdida de control en las decisiones importantes del negocio, a diferencia de un contrato de franquicia en el que el franquiciante unilateralmente define las condiciones de operación y administración del negocio lo cual implica un mayor control sobre el mismo.

c) Crecimiento mediante una distribución generalizada.

Las franquicias normalmente permiten una mayor distribución de los productos de la empresa, sin embargo esto no siempre es así, hay ocasiones en que la adopción de un sistema de franquicias limita la distribución de los mismos. Esto depende fundamentalmente de las características del producto, si el producto no exige un servicio especial de diseño, instalación y mantenimiento de posventa es posible que su venta a través de franquicias resulte costosa e ineficaz en relación con la opción de utilizar los canales de distribución establecidos. Por el contrario, si el producto es original y requiere de vendedores especializados, un respaldo constante, relaciones con los clientes, etc., el crecimiento por medio de un sistema de franquicias tiene lógica debido a que permite establecer un control sobre las ventas y del servicio que permite lograr la plena satisfacción de los clientes.

Al comparar las opciones anteriores, la expansión del negocio requiere que el empresario considere los siguientes factores:

- 1.- Determinar si cuenta con recursos propios suficientes y si resulta oneroso autofinanciarse para desarrollar puntos de venta dentro de un territorio.
- 2.- La necesidad que existe de contar con una fuerza laboral no solamente calificada, sino dispuesta a aportar un esfuerzo adicional que es indispensable para el éxito de un negocio y que difícilmente aporta aquél que no es dueño de su propio negocio.
- 3.- La necesidad de aumentar la capacidad de distribución de los productos o servicios de empresa, sin embargo en relación con los productos se debe realizar un análisis previo de las características de los mismos para determinar la alternativa adecuada.
- 4.- La inquietud de llevar todos los esfuerzos para verse reflejado en el éxito de la marca o nombre y en la generación de un sistema operativo, mediante el pago de una regalía.

5.- Determinar el grado de control que se desea mantener sobre las decisiones del negocio.

ELEMENTOS PROPIOS DEL NEGOCIO

Es imposible saber con seguridad si un negocio puede operar exitosamente bajo el sistema de franquicias. Sin embargo coinciden que se pueden establecer algunos elementos esenciales para analizar con objetividad si un negocio es susceptible de ser franquiciable.

a) Los productos o servicios que ofrece la empresa deben satisfacer una necesidad real del mercado.

Esto quiere decir que los productos o servicios deben aportar un valor al cliente, sin embargo en ocasiones, esto no es suficiente, sino que además deben ser diferenciados de los productos o servicios que ya existe en el mercado.

b) Debe contar con un reconocimiento de marca ante el consumidor.

El franquiciatario esta comprando, entre otras cosas, al adquirir la franquicia, el beneficio de operar bajo una marca que goce de cierto prestigio en el mercado

OBLIGACIONES FISCALES

A continuación se presenta una descripción en términos generales, del régimen fiscal mexicano, proporcionada por el Secretario de la "Asociación Mexicana de Franquicias":

I.- Impuestos Directos :

El Impuesto sobre la renta (ISR) es de naturaleza federal y constituye el mas importante impuesto en términos de ingresos del gobierno; por este concepto este impuesto sigue los principios de la residencia y de la fuente de riqueza para la generación del impuesto. Por lo tanto, un impuesto gravable para fines de ISR lo constituye la residencia en el país, el establecimiento permanente en el mismo y la fuente de riqueza; los sujetos a este impuesto son :

- a) Residentes en el país, con respecto a su ingreso global.
- b) Los residentes en otros países que tengan un establecimiento permanente en el país, con respecto al ingreso atribuible a dicho establecimiento.
- c) Los residentes en otros países con un ingreso cuya fuente de riqueza sea el país, que no tenga un establecimiento permanente en el país, o que teniéndolo, sus utilidades no sean atribuibles al mismo.

i) RESIDENCIA EN MEXICO:

Para efectos fiscales, aquellas empresas que tengan su domicilio principal y administración de su negocio en México se consideran como residentes en el país. Las empresas o sociedades mercantiles deberán incluir en su base de impuestos su ingreso total, sean en efectivo, en activos o en servicios o créditos. En términos generales, dichas empresas tienen el derecho de deducir de su ingreso bruto, aquellos gastos estrictamente indispensable para sus operaciones y fondos destinados a la inversión, observando al efecto los porcentajes máximos permitidos por la ley del ISR, dependiendo del tipo de activos de que se trate.

La tasa del impuesto aplicables es del 34%. La LISR requiere la representación de pagos provisionales y una declaración anual que deberá ser representada ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP) dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio fiscal del contribuyente.

ii) RESIDENTES EN OTROS PAÍSES CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE :

Empresas extranjeras con un establecimiento permanente en el país, serán gravadas con base a los ingresos atribuibles a dicho establecimiento.

La LISR considera que un establecimiento permanente es cualquier lugar de negocios en el cual se llevan a cabo total o parcialmente actividades que, por disposición legal, no se consideran como un establecimiento permanente aun cuando entren en la definición general. El ingreso atribuible a un establecimiento permanente es definido como aquel resultante de la venta de mercancía o bienes inmuebles dentro del territorio mexicano, aun si la venta es realizada directamente por la matriz del establecimiento permanente.

iii) RESIDENTES DE OTROS PAÍSES SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS:

Residentes en el extranjero están sujetos al pago de ISR en México si la fuente de riqueza se genera en México. Se presume la existencia de una fuente de riqueza en México cuando los pagos son recibidos por un residente en México o la entrega de mercancías se efectúa dentro del territorio nacional.

Las tasas de ISR varían entre el 10% y hasta el 34% dependiendo de los conceptos a los que se aplica el mismo. El impuesto se calcula, en la mayoría de los casos, sobre una base bruta y se paga mediante procedimiento de retención.

iv) ISR SOBRE EL PAGO DE REGALÍAS:

El ingreso de empresas extranjeras derivado de las regalías o conceptos similares, pagadas por personas físicas o morales mexicanas a licenciantes o franquiciantes no residentes en el país, por concepto de licenciamiento de derechos de propiedad industrial o intelectual, asistencia técnica y " Know-

How" en México se encuentra sujeta al pago del ISR. Asistencia técnica se define como la presentación de servicios profesionales especializados con base en conocimientos o principios científicos, comerciales o técnicos, tendientes a la obtención de beneficios en el sector empresarial o profesional. siempre que dichos servicios están relacionados o con un proceso de producción o que impliquen una asesoría, consulta o supervisión sobre cuestiones no generalmente conocidas aún por especialistas en la materia. y que los conocimientos o principios con base a los cuales el servicio es prestado, sean producto de la experiencia y no patentables.

Los licenciatarios o franquiciatarios mexicanos se encuentran obligados a retener el ISR en el momento del pago de regalías por patentes, marcas o nombres comerciales y publicidad, a una tasa del 15 %.

II. Impuestos indirectos.

A) IMPUESTO AL VALOR AGREGADO :

La gravación fiscal indirecta reside principalmente en el Impuesto al Valor Agregado (IVA). El IVA es un impuesto al consumo. Son sujetos de este impuesto todas aquellas personas que realicen las siguientes actividades en el país, independientemente de su nacionalidad.

- a) Venta o disposición de mercancías
- b) Prestaciones de servicios independientes
- c) Permitan el uso o disfrute temporal de activos.
- d) Importación de productos y servicios.

El IVA es recabado por el contribuyente, directamente de sus clientes y trasladado a la autoridad fiscal. Los contribuyentes pueden compensar sobre una base mensual, el IVA que paguen a sus proveedores de bienes y servicios, contra el IVA recabado de sus clientes. Si durante un

determinado periodo el IVA pagado supera al IVA recabado, el contribuyente tiene un impuesto a su favor, que podrá ser disminuido en el siguiente mes.

La tasa general a partir del 1o de Abril de 1995, es del 15%. Las transacciones comerciales efectuadas en las fronteras son gravadas con un 10%. Ciertas transacciones se encuentran exceptuadas del IVA y ciertas actividades prioritarias son gravadas con la denominada tasa cero, siendo la diferencia que estas ultimas pueden recibir un descuento de todo el IVA pagado por el contribuyente a sus clientes.

B) OTROS IMPUESTOS

Existen otros impuestos que presentan un impacto relativo menor, tales como:

a) Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios

b) Impuesto sobre nóminas (gravado a una tasa del 2% de todos los salarios pagados a empleados en el D.F.)

c) Impuesto al activo (Este impuesto se aplica a sociedades, entidades sin personalidad jurídica residentes en México, establecimientos permanentes y asociaciones cuando efectúen actividades comerciales y residentes extranjeros con respecto a inventarios introducidos al país para su transformación. Otras personas distintas de las mencionadas, que permitan el uso de sus activos para actividades comerciales también se encuentran sujetas al pago de este impuesto.

La base gravable del impuesto es el valor promedio de los activos, incluyendo los activos financieros que incluyen efectivo, inversión en instrumentos negociables, acciones emitidas por sociedades extranjeras e intereses vencidos y no cobrados. La tasa del 2% sobre la base gravable de acuerdo con las reglas antes indicadas. Este impuesto esta definido como complementario al ISR.

III) Contribuciones Especiales

A) DERECHO DE LA PERCEPCIÓN DE UTILIDADES POR LOS TRABAJADORES (PTU):

Es un derecho constitucional de los mismos, conforme al cual los trabajadores tienen derecho a percibir una parte de las utilidades de los patrones, a menos que la ley expresamente exente a los patrones del cumplimiento de esta obligación :

Una de las mas importantes exenciones se refiere a la obligación para sociedades recientemente creadas, por un periodo de un año.

La participación de la Utilidades debe corresponder al 10% del ingreso neto gravable del patrón, según se ajuste a cierta formula. No todos los trabajadores tienen derecho a participar de las utilidades (por ejemplo: administradores, directores, generales o trabajadores temporales o con una antigüedad menos a 60 días, no tienen derecho)

B) CUOTAS AL INFONAVIT:

El INFONAVIT es un organismo descentralizado del gobierno federal que construye y promueve la vivienda para los trabajadores. Los patrones tienen la obligación de contribuir al INFONAVIT son el 5% de los salarios totales pagados a sus trabajadores incluyendo todas las prestaciones; los pagos deben de ser bimestrales.

C) SEGURO SOCIAL :

Los patrones tienen la obligación de pagar al Instituto Mexicano del Seguro Social una cuota Bimestral que depende del número de trabajadores de la

empresa, el nivel de salarios pagados y la clasificación de la actividad en cuanto al riesgo.

D) SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO (SAR):

Los patrones tiene la obligación de efectuar esta contribución especial que por concepto de previsión social conceden los patrones para el retiro por edad avanzada de sus trabajadores; consistente en el pago en términos brutos, en el 2% de la nómina de salarios ya integrados, que se deposita en una cuenta especialmente abierta para tal efecto en una institución bancaria.

IV) Impuestos Personales

Todas la personas físicas consideradas como residentes mexicanos para efectos fiscales, se encuentran sujetas al pago del ISR, relativo a sus ingresos. de conformidad con la LISR, se considera que las personas físicas son residentes en el país si, entre otros conceptos, tienen establecido su domicilio personal en México, a menos que residan fuera del territorio nacional mas de 183 días, sean consecutivos o no, y demuestren a las autoridades fiscales que tienen un domicilio fiscal en otro país. La tasa aplicable es del 34% sobre su ingreso anual neto que exceda la cantidad aproximada en un rango de N\$ 7,000.00 M.N. las deducciones que se pueden efectuar son muy limitadas, en términos generales. Los empleados de una empresa tienen que presentar una declaración anual durante los meses de Febrero a Abril siguientes de cada año. Los pagos estimados del ISR sobre salarios y conceptos relacionados pagados a los empleados, deben ser retenidos por los patrones.

Ciertos beneficios complementarios no gravables se encuentran limitados a una cantidad que no debe exceder un salario mínimo anual. Otros contribuyentes con ingresos derivados de actividades empresariales, intereses, honorarios por servicios profesionales, ingresos por rentas etc., se encuentran sujetos a otra mecánica de pago de impuestos.

LAS FRANQUICIAS EN EPOCA DE CRISIS

Un aspecto que merece especial atención dentro de este trabajo, es el situar a las franquicias dentro del contorno económico que vive nuestro país en 1995, ya que desgraciadamente estamos pasando por una de las peores crisis que ha sufrido nuestro país en todos los tiempos.

La recesión económica que vive actualmente México, ha obligado a muchas empresas a cerrar sus puertas debido a la gran disminución en la venta de bienes y servicios, ya que como lo expresa la revista Expansión en su ejemplar de Mayo de 1995, "lo importante ahora no solo es si los negocios son conducidos con profesionalismo, mayor calidad y con la mas elevada tecnología. La contracción del mercado interno esta afectando a todas las empresas" ¹¹, y esto no excluye de ninguna manera a las franquicias. simplemente basta echarle un vistazo a las cifras que nos da a conocer la Asociación Mexicana de Franquicias, con respecto a 1995, donde se indica que la demanda en los negocios con formato de franquicia, se ha reducido en mas del 35%. y desgraciadamente es muy probable que esta crisis seguirá haciendo de las suyas con los negocios que ya están establecidos, y no se diga de aquellos que van iniciando o que iniciaran pronto.

Ahora bien, como en todo, las franquicias al igual que los demás negocios, deberán de hacer frente a la crisis con estrategias de ventas y haciendo uso de la experiencia y la mercadotecnia, que son dos de sus mejores armas comparadas con los negocios independientes, no hay que olvidar que dentro del precio de la franquicia se incluye el know-how ya descrito, y que en época de crisis es cuando mas se valora; que queremos decir con esto: los pequeños negocios que no trabajan mediante el sistema de franquicias han tenido que recurrir a soluciones empíricas para poder hacer frente a la crisis, tienen que preocuparse todo el tiempo y estar pensando en todo momento en alguna solución para no cerrar sus puertas. Por otra parte, los negocios establecidos bajo el formato de franquicia, cuentan con una "cabeza" dentro del grupo, la cual se encarga de las estrategias de mercado, y que en esta época de crisis, ellos son los que se ponen a trabajar para encontrar el camino para salir adelante. Es importante recalcar aunque en un sistema de este tipo, existe apoyo y asesoría especializada, también es cierto que la persona que adquiere una franquicia, debe de estar preparada para grandes retos, ya que esta posición no los excluye de grandes cargas de trabajo, o de errores provocados por una mala administración, o desviaciones en la estimación de la demanda.

La poca información y la euforia que se empezó a generar a principios de esta década sobre la inversión en franquicias, son dos de los elementos que han ocasionado que "firmas como Dairy Queen, Las flautas, Kwik Copy, La Tablita, Block-buster, Dry Clean USA, Arby's, AlphaGraphics o TCBY, que andan en la brega, atraviesan diversas dificultades en la relación con sus franquiciatarios, no necesariamente por causa de agravios, sino por malentendidos de origen o errores tan fundamentales como haber elegido mal la franquicia adquirida o al franquiciatario que la adquirió." ¹² La gente creyó que las franquicias eran una mina de oro en las cual el único problema era decidirse en cual de todas invertir, desgraciadamente, muchas de estas han fracasado; un poco por la mala organización como también la falta experiencia y ahora esta gran crisis que estamos viviendo.

¹² REVISTA EXPANSION
Art. Franquicias en México: la tarea es sobrevivir
pp. 28

Es muy importante que se resalten algunos de los errores que actualmente existen dentro del ámbito de las franquicias, los cuales ocasionan que la gente invierta sin tomar en cuenta que también exista la palabra riesgo. Uno de estos errores, es el que la gente cree que el adquirir una franquicia es un pasatiempo y que no requiere mayor atención. Falso, ya que una franquicia como cualquier otro negocio merecen el 100% de atención incluso desde antes que se adquiera, lo cual incluye estudios sobre el tipo de negocio, conocimientos sobre el desarrollo del sector al cual se quiere invertir y análisis del mercado en el área en donde se quiera instalar al negocio, y una vez que se ha adquirido, es necesario que se dedique todo el tiempo y la energía a sacar el negocio adelante, que si antes esto era necesario, ahora con la situación actual es la única salida.

Especialistas comentan que en realidad la euforia ya terminó, y que ya no es nada fácil encontrar al inversionista ansioso de adquirir inmediatamente la franquicia antes de que otro se la gane, actualmente el número de posibles inversionistas se he visto disminuido considerablemente, y los que continúan en el camino, son mas analíticos, y comparan antes de firmar. Esto en cierta manera tenía que suceder ya que se tenía una imagen errada de las franquicias, y muchos de los primeros en participar tanto como franquiciantes como franquiciatarios, son los que desafortunadamente para ellos, se llevaron los primeros golpes debido a la inexperiencia y a que se dejaron llevar por la misma euforia.

Hoy en día son muchos los negocios que han fracasado debido a la crisis que explotó el 20 de Diciembre de 1994, debido a que las ventas bajaron, los costos de materias primas se elevaron y en el caso de materias primas extranjeras se duplicaron, y los costos de financiamiento acabaron por ahogar prácticamente a muchos, ya que aquellos que tenían créditos contratados, de la noche a la mañana tenían que pagar mucho mas por el mismo dinero antes recibido, por lo que aquellos que tenían la ilusión de convertirse en importantes empresarios, de pronto se vieron inclusive obligados a cerrar la cortina del negocio, y otros están apunto de hacerlo, lo cual aunque es realmente triste, nos ha dejado una gran lección que deben de asimilar todos aquellos emprendedores que están a punto de iniciar un negocio, ya que no todo esta perdido, hay que hacerse grande ante la crisis,

aprovechar las ventajas de vivir en una economía de consumo y ser muy inteligente al invertir, muchos negocios han podido salir adelante, y muchos otros han seguido creciendo, simplemente no hay que olvidar que las franquicias no son una maquina de hacer dinero, y si hay que aprovechar que existen negocios que cuentan entre sus filas con gente muy capacitada, con una gran organización y con grandes utilidades, y que es factible formar parte de estos, estas son las franquicias.

PERSPECTIVAS

Actualmente es muy difícil hablar de las perspectivas de las franquicias por el momento mismo que estamos viviendo, sin embargo, a corto plazo se estima, según German Fernández quien es Presidente de la Asociación Mexicana de Franquicias, que "al final de 1995 persistirá la contracción que arrojara una baja del 30 por ciento en los ingresos totales del sector" ¹³, esto desde un punto de vista optimista, ya que muchos hablan de caídas de hasta el 50% en este ajetreado 1995, año que seguramente continuará hasta el final con grandes problemas económicos.

Uno de los principales problemas a los que se seguirán enfrentando la mayoría de los franquiciatarios, es que al ser la empresa franquiciante de origen norteamericano, en algunas ocasiones mas del 90 por ciento de las materias primas son de origen extranjero, y actualmente deben de pagar por ellas mas del doble de lo que pagaban en 1994, y con la problemática de que no pueden subir los precios de venta en la misma proporción, ya que esto significaría ceder la clientela a la competencia y por lo mismo el cierre del negocio. Esto, trae consigo un doble efecto, ya que al sacrificar el precio de venta, se sacrifica el margen de utilidad, y no hay que olvidar algo que es muy importante, EL MARGEN DE UTILIDAD PARA EL FRANQUICIATARIO ES MUY PEQUEÑO, ya que en base a estudios bastante elaborados se determina un pequeño margen de utilidad, pero con mucho menor riesgo,

¹³ PERIODICO REFORMA
Art. especial, Franquicias: son opcion en la crisis,
pp1

ahora con esta sacudida, es prácticamente imposible en algunos casos seguir adelante, basta mostrar un ejemplo: "Las Flautas" que hasta hace poco tiempo era un exitoso negocio de comida rápida, empezó a vender franquicias, y tan rápido como empezaron las ventas de estas, empezaron las quejas, inclusive, ante el ministerio público se recibieron demandas por parte de los franquiciatarios, la razón: se les habló de cifras muy atractivas, niveles de ventas que solo el local de Polanco obtenía, y por si fuera poco se les vendían las materias primas al 350% del costo para el franquiciante, con lo que entre insumos y regalías, se pagaban 57% de los ingresos, ahora el futuro de la mayoría de los franquiciatarios está en duda, y el panorama es bastante negro. De esta manera, a corto plazo parecería un tanto arriesgado invertir en una franquicia, sin embargo, existen bastantes opciones tanto nacionales como extranjeras que tienen grandes planes de ventas, que por su giro no se han visto afectadas y que inclusive tenían previsto una posible caída como la que actualmente se vive, por lo que si hay opciones para aquellos inversionistas empeñados en ser sus propios patrones, con la diferencia de que el riesgo de fracaso es mayor que hasta hace muy poco tiempo.

El hablar del futuro de las franquicias a mediano plazo, resulta realmente difícil si lo que queremos es dar un pronóstico, ya que sabemos perfectamente que ahora, a mediados de 1995, la crisis no ha tocado fondo y que una economía tan afectada como la nuestra se necesita mucho más que un par de años para volver a estabilizarse, ya que existen muchísimos factores tanto internos como externos que pueden hacer que esta situación dure tanto como para hacer quebrar casi a cualquier negocio, o desde un punto de vista optimista, se puede pensar en una pronta recuperación económica que traiga consigo la confianza en los inversionistas, pero como se mencionó, esto es viéndolo de manera positiva.

Ahora bien, enfocándonos a lo que serán las franquicias a largo plazo, los especialistas comentan que el mercado mundial estará en gran parte dominado por las franquicias, simplemente, el Centro Internacional de Franquicias, dice que "para lo que resta de este siglo y los primeros años del próximo, este sistema, representará por lo menos 30 por ciento del mercado

mundial, y mas de mil quinientos millones de personas harán uso de productos y servicios derivados de las franquicias" ¹⁴

Tal vez esto resulte lógico, ya que es muy normal que "el pez grande se coma al chico", y si es sabido que cada día existen mas y mas franquicias en mas áreas de la actividad económica, pues esta posición seria absurdo negarla, sin embargo, esto no nos indica cual será la posición de las franquicias frente a los difíciles tiempos que muy probablemente se avecinan.

México es un país el cual siempre ha tenido problemas económicos de una o de otra forma, y por lo mismo las expectativas no son nada buenas, se espera que al menos en lo que resta de este siglo y en los primeros años del que entra, el crecimiento económico sea muy pobre, lo que ocasiona que cualquier negocio tenga que pensar en ser cada vez mejor para salir adelante. Las franquicias sin duda serán parte importante en la economía mundial, debido a que han probado ser eficaces, por lo que es un buen signo para ellas, sin embargo, tenemos que ser realistas y tomar en cuenta como se dijo a lo largo de este trabajo, que no basta con adquirir una franquicia para hacer dinero, se debe de tratar de ser los numero uno, existen miles de negocios que quiebran cada año por diversos aspectos ya mencionados, una mala administración puede hacer quebrar al mejor de los negocios, y si no se le va a dedicar todo el tiempo y esfuerzo al negocio, lo mejor será no adquirirlo. Es importante que aquel que quiera invertir en una franquicia se documente, compare, analice y principalmente sea realista, la euforia de las franquicias termino, tal vez por el bien de estas, y se vislumbran tiempos muy difíciles. lo cual no disminuye el gran éxito que han demostrado ser, y aun así debemos decir que sin duda han obtenido el nombre de el negocio del siglo por todo lo que significan, y sin duda sugerirán creciendo de manera importante tanto en México que se proyecta como exportador de estas, como en el resto del mundo. Estas son las franquicias.

¹⁴ PERIODICO REFORMA

Art. especial. Franquicias: son opcion en la crisis.

pp1

CAPITULO V

CASO PRACTICO

A continuación desarrollaremos un caso relativo al establecimiento de una franquicia. En primer término estudiaremos el aspecto contable, y después con la ayuda del análisis financiero determinaremos si realmente es rentable el negocio que ficticiamente estamos abriendo.

El Sr. Benito B. Villarreal dispone de un capital de N\$ 350,000.00. que está dispuesto a invertir en un negocio que le permita obtener utilidades razonables y convertirse en empresario; buscando dentro del mercado de oportunidades, se encuentra con la modalidad de inversión conocida como Franquicia, el concepto le interesa y, empieza a buscar la que se adapte más a sus intereses. el tendría la preferencia de una industria restaurantera.

Después de analizar las posibilidades que presentaban cada una de las marcas que se encontraban en venta, decide inclinarse por una conocida como WHAT A SANDWICH !, INC.; cuya actividad básica consiste en comercializar emparedados al estilo estadounidense así como también paslas horneadas, papas fritas y refrescos.

Al tomar la decisión de invertir en la Franquicia conocida como WHAT A SANDWICH !, INC, entra en contacto con ellos telefoneando a sus oficinas generales las cuales se encuentran ubicadas en Connecticut, Estados Unidos; el contacto lo realizó a través de la Asociación Mexicana de Franquicias.

La empresa escogida, le da a conocer todos los requisitos indispensables para poder gozar del uso de su marca y montar su propio establecimiento dichos requisitos son:

- 1.- Pago inicial de 10,000 USD, o sea N\$ 65,000 como pago de inicio de actividades.
- 2.- Firma de un contrato de franquicia protocolizado debidamente;
- 3.- Contar con un local por lo menos de 50 metros cuadrados con sus planos correspondientes;
- 4.- Realizar un visita de por lo menos 2 semanas a las oficinas corporativas de WHAT A SANDWICH I, INC., ubicadas en Connecticut para capacitarse en el manejo del negocio.
- 5.- Someterse a exámenes socioeconómicos y psicológicos y aprobarlos.
- 6.- Que el local se encuentre ubicado en una zona de recursos económicos medios o altos;
- 7.- Que el negocio se encuentre equipado con equipo similar al de los demás del mismo tipo que existen en el mundo;
- 8.- Que el Sr. Villarreal constituya en México una empresa que sea una persona moral independiente de la sociedad a que corresponde la marca con la que va a trabajar.
- 9.- Que el negocio a iniciar realice una campaña publicitaria antes de su apertura y dentro de los dos primeros meses de operación y
- 10.- Que el negocio una vez constituido respete las promociones que WHAT A SANDWICH I, INC. lanza a nivel mundial.

Una vez que el Sr. Villarreal ha conocido los requisitos que impone la marca con la cual desea trabajar, decide seguir adelante en su empresa, por lo que inicia su viaje a Connecticut, para entrevistarse con el Director

de comercialización y después someterse a los exámenes ya mencionados. La Cía. revisa los resultados de las pruebas e investigaciones realizadas al SR. Villarreal obteniendo un resultado positivo, razón por la cual emite una resolución positiva y otorga el uso de la franquicia al mismo.

Inmediatamente después nuestro empresario se da a la tarea de constituir la sociedad anónima que acordó así como también trabajar en la localización de un local idóneo para ubicar el negocio con la presión de tener que conseguirlo de inmediato, ya que debe enviar a Estados Unidos los planos del mismo para que se diseñe la distribución del equipo en el espacio disponible.

Cabe señalar que todo el equipo que se requiera deberá ser proveído por WHAT A SANDWICH !, INC., ya que por imagen corporativa, requiere que este equipo sea igual en todos los establecimientos que manejen su marca, ofreciendo por esto, conseguir descuentos ventajosos por parte de los proveedores, así como también fechas de entregas muy razonables.

El Sr. Villarreal constituye una S.A. a la cual decide llamar "Gran Sandwich S.A. de C.V.", con un capital inicial de N\$ 340.000. Posteriormente, localiza un local de 55 metros cuadrados, el cual esta de acuerdo con las especificaciones solicitadas por WHAT A SANDWICH !, INC .

Una vez que ha ocurrido lo antes mencionado, proceden a la firma del contrato de Franquicia que establece las relaciones que regirán en el futuro entre ambas razones sociales. El texto del citado contrato nos permitimos transcribirlo a continuación:

CONTRATO DE FRANQUICIA

CONTRATO DE FRANQUICIA QUE CELEBRAN POR UNA PARTE WHAT A SANDWICH!, INC. REPRESENTADA POR EL SEÑOR **JAMES SMITH**, EN SU CARACTER DE REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, A QUIEN EN ADELANTE SE LE DESIGNARA COMO **LA FRANQUICIADORA** Y POR LA OTRA " **GRAN SANDWICH S.A. DE C.V.**" REPRESENTADA POR EL SEÑOR **BENITO B. VILLARREAL** EN SU CARACTER DE REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, A QUIEN ADELANTE Y PARA EFECTOS DEL PRESENTE CONTRATO SE LE DESIGNARA COMO LA FRANQUICIADA, AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS:

DECLARACIONES

DECLARA LA FRANQUICIADORA :

1) Que es una sociedad legalmente constituida conforme a las leyes de los Estados Unidos Americanos según consta en la escritura pública 189643 otorgada ante la fe del Licenciado Robert Stewart Notario Público número 11 de la ciudad de Washington, D.C. inscrita en el registro Público de la Propiedad de Washington, D.C., U.S.A. bajo el número 87231.

2) Que en este acto está representada por el señor James Smith quien tiene facultades suficientes para tal efecto según poder que le fue otorgado y que consta en la escritura pública Número 1111 otorgada ante la fe del Licenciado Omar González Iñiguez, Notario Público número 11 de la ciudad de México, D.F. y que a la fecha no le ha sido revocado.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

3) Que ha desarrollado un sistema de mercadeo, que más adelante será entendido como el "sistema" y que está interesada en licenciar de manera no exclusiva a diversas personas o morales dicho sistema.

4) Que también está interesada en licenciar de manera no exclusiva el uso de sus nombres comerciales, marcas, logotipos y cualquier otro medio gráfico y/o tridimensional, que en adelante llamaremos los signos representativos que signifique una ventaja comercial para el adquirente de dichas licencias.

5) Que a fin de conjugar las transmisiones a que se refieren las dos declaraciones anteriores y que el licenciatario de las mismas obtenga el mejor resultado posible en su uso, deberá poner a disposición del mismo su experiencia, la información, dirección, operación, financiamiento y promoción de el sistema y signos representativos.

DECLARACION DE LA FRAQUICIADA:

6) Que es una sociedad legalmente constituida conforme a las leyes de la República Mexicana, según consta en la escritura pública número 13429 otorgada ante la fe del Licenciado Carlos Ruiz Torres Santiago, Notario Público número 6181 de la Ciudad de México, D.F., inscrita en el registro público de la Propiedad bajo el número 21521.

7) Que en este acto está representada por el Sr. Benito B. Villarreal quien tiene facultades suficientes para tal efecto, según poder que le fue otorgado y que consta en la escritura pública número 23765 otorgada ante la fe del licenciado Gabriel Molina Zapata, notario público número 22 de la ciudad de México, D.F. y que a la fecha no le ha sido revocado

8) Que desea establecer un negocio, al que en lo sucesivo denominaremos "el negocio", que tenga por objeto la comercialización de los productos de LA FRANQUICIADORA, para lo cual requiere la obtención de licencias respecto de El Sistema y los Signos Distintivos a

que se refieren las declaraciones 3 y 4 que se mencionan en los párrafos precedentes, así como de la asistencia señalada en la declaración número 5.

9) Que está consciente y conforme en mantener los niveles de calidad establecidos en el sistema, mismos que redundarán en un beneficio para la operación de los establecimientos que funciones bajo el mismo y utilizando los signos distintivos.

10) Que el presente contrato lo integraría una red de Compañías que operan uniformemente, bajo las directrices, procedimientos y políticas establecidos en el Sistema y que las mismas son fijadas por LA FRANQUICIADORA.

En atención a las declaraciones anteriores y a la intención manifestada por cada una de las partes están conformes en celebrar el presente contrato de Franquicia, por virtud de la cual la franquiciadora concede a la franquiciada una franquicia respecto de "El negocio " que opere con " El sistema " utilizando " Los signos Distintivos " de la primera; sujeto a las obligaciones, condiciones y términos que señalan en las siguientes

CLÁUSULAS :

1. La franquiciadora concede el nombramiento de la franquiciada de WHAT A SANDWICH !, INC. a Gran Sandwich S.A. de C.V., en los términos y condiciones que a continuación se establecen, con el derecho de usar, en conexión con ello, los nombres comerciales y registrados, así como los emblemas, las distribución y los colores propios de sus establecimientos, junto con sus fórmulas, además de los métodos de fabricación, publicidad y comercialización, con tal de que el franquiciado se ajuste a los términos y condiciones que aquí se fijan.

2. Este contrato, que entrará en vigor a partir del instante en que el establecimiento del franquiciado haya quedado terminado y en

condiciones de ser ocupado, así como cuando la cuota de 10,000 USD. por concepto de uso de la marca haya sido cubierta, seguirá siendo válido por un periodo de 5 años subsiguientes y se prorrogará automáticamente de acuerdo con los mismos términos y condiciones por un periodo igual al espacio de tiempo en el que el franquiciado, o su sucesor, ocupe el establecimiento.

3. La compañía, mientras este contrato esté vigente, no deberá explotar en forma directa o conceder autorización en régimen de la franquicia a cualquier otro establecimiento en un radio de 1.5 Kilómetros cuadrados.

4. La compañía deberá facilitar los planos y especificaciones generales para la elección de un establecimiento y deberá prestar ayuda en la elección de un constructor que cuide de esta labor en el local del Franquiciado, no pudiendo introducirse cambios o adiciones a dichos planos y especificaciones sin contar con el consentimiento escrito previo de la compañía (la franquiciadora). A menos que establezca lo contrario en el contrato de arrendamiento, el franquiciado deberá elegir prontamente un establecimiento, el cuál aparecerá identificado como WHAT A SANDWICH !. INC. que se ajuste exactamente con los planos y especificaciones ya señalados y deberá desplegar su máximo esfuerzo para que se efectúe la instalación de elementos, mobiliario, maquinaria y equipo, así como para que se completen todos los cajones de estacionamiento, se contrate el personal necesario y se atiendan todos los demás aspectos con el objeto de que el establecimiento, dotado con todos los accesorios apropiados pueda inaugurarse al público en un plazo de diez días después de haber terminado las obras. El franquiciado deberá instalar y utilizar en el establecimiento solamente los elementos, mobiliario, colores, maquinaria, instalaciones y accesorios que se ajusten a las especificaciones designada y aprobadas por escrito por la Franquiciadora, quedando explícitamente convenido que el local deberá ser usado únicamente por el franquiciado y para desarrollar en él la actividad que en este contrato se establece.

5. Antes de proceder a la inauguración para el público del establecimiento, la franquiciadora pondrá a disposición del franquiciado o de su representante, el curso habitual de capacitación y formación referente a la dirección de un establecimiento, dando el franquiciado la conformidad de que él o su representante asistirán al mismo a plena satisfacción de la franquiciadora y que se someterán también a cualquier adiestramiento a formación que la franquiciadora estime conveniente impartir periódicamente. Cualquier representante que designe debe ser aprobado por la Franquiciadora. Durante el periodo inmediato anterior a la inauguración del establecimiento, y también después de forma periódica, la Franquiciadora, en los momentos que a su discreción estime oportunos, pondrá a disposición del Franquiciado, en su establecimiento y a cargo de ella, un consejero, con el propósito de facilitar la inauguración del establecimiento y su subsecuente explotación y también para ayudar al Franquiciado a ajustarse a las condiciones que un establecimiento del tal tipo exige.

6. El franquiciado deberá abonar a la Franquiciadora periódicamente una cantidad por derechos de explotación publicitario igual al 8% de las ventas brutas, impuestos excluidos, conseguidas en el establecimiento. El día 10 de cada mes el Franquiciado deberá facilitar a la Franquiciadora un informe escrito y firmado en el que figuren las ventas brutas alcanzadas en el mes anterior descritas y clasificadas de acuerdo con las indicaciones que figuran en los modelos de la Franquiciadora y remitir el dinero debido. El Franquiciado deberá llevar un sistema de contabilidad que se ajuste al prescrito por la franquiciadora para todos sus establecimientos y utilizar además cajas registradoras que acumulen las ventas, las cuales podrán ser verificadas periódicamente por los representantes de la Franquiciadora. La franquiciadora percibirá, con relación a los cobros brutos del franquiciado y de conformidad con este párrafo, un importe igual a 1% para cubrir los gastos de publicidad en periódicos, confección de carteles o promociones especiales que tenga lugar, en todo o en parte, en el sector del franquiciado aún cuando dicha

publicidad presente carácter nacional o regional. No se utilizará publicidad alguna por parte del Franquiciado a menos que su contenido y los medios de difusión hayan sido previamente aprobados por escrito por la compañía Franquiciadora.

7. La Franquiciadora deberá vender al franquiciado y este adquirir a la franquiciadora o a quienes la misma haya aprobado previamente por escrito, cualquier ingrediente y material que constituya parte integrante o represente la totalidad de cualquier producto o bebida fabricada, vendida o consumida en el establecimiento del Franquiciado. Los precios que aplicará la Franquiciadora al Franquiciado con relación a los artículos mencionados serán los que rijan respecto a sus otros Franquiciados en el momento en que se perciban pedidos de aquel con fechas de entrega similares a los de estos, con incremento de cualquier gasto que resulte necesario para cubrir los costos adicionales de envío al franquiciado. El pago será efectuado por este a la franquiciadora a la mayor brevedad después del envío, reservándose la Franquiciadora el derecho de exigir pago anticipado si, en su opinión, las circunstancias financieras o de cualquier otra índole del Franquiciado no aconsejan la remisión antes de haber percibido su importe. El Franquiciado deberá someter sus pedidos a la Franquiciadora con el margen de tiempo suficiente para permitir a esta su envío oportuno. La Franquiciadora, sin embargo, no será responsable por ningún retraso en la fabricación o entrega o con relación a cualquier otra cuestión si tal retraso se debe a huelgas, disputas con los obreros, retrasos en el transporte, peticiones o solicitudes gubernamentales u otra causa que se halle fuera de control razonable de la Franquiciadora, debiendo señalar que la existencia de cualquiera de tales causas de retraso dará lugar al aplazamiento del momento de cumplimiento en la medida correspondiente. No obstante, durante cualquiera de tales retrasos, pero no por más tiempo, el detallista puede acudir a otras fuentes para cubrir sus necesidades respecto a los artículos afectados por dichos retrasos pero siempre y cuando haga los esfuerzos posibles para que dichos artículos se ajusten, en el mayor

grado que las circunstancias permitan, a las normas y especificaciones establecidas.

8. En la medida exigida por la ley, debe explotar su establecimiento solo bajo el nombre establecido con la Franquiciadora sin añadir palabras o símbolos de cualquier naturaleza a menos que previamente y por escrito haya sido aprobada tal medida por la Franquiciadora. El nombre, sin embargo, no deberá formar parte del de la sociedad de cualquier franquiciado, el cual a su propio cargo y en el terreno o local donde se encuentra instalado el establecimiento, deberá mantener de modo prominente y en perfecto estado en cuanto al aspecto y sus condiciones, los emblemas cuya naturaleza, forma, color, número, emplazamiento, iluminación y dimensión, así como en su texto y símbolos se ajusten a lo requerido por la Franquiciadora. El Franquiciado no debe instalar en sus establecimientos emblemas o elementos publicitarios de cualquier clase a los que se oponga razonablemente la Franquiciadora, pero esta no puede retirar su aprobación de un emblema previamente aceptado por escrito siempre y cuando dicho emblema se mantenga en buen estado. El nombre del establecimiento y/o marca registrada que haya sido designado la Franquiciadora, y ningún otro, deberá aparecer en todos los artículos de papel, servilletas, envases, bolsas, cucharas, utensilios varios, cerillos, menús y otros elementos utilizados en conexión con la venta o exhibición de los productos y artículos establecidos, excepto que exista la autorización previa y escrita de la Franquiciadora. Ningún producto, máquina expendedora o medio de diversión deberá venderse, exhibirse o utilizarse en el establecimiento del Franquiciado a menos que se cuente con la autorización previa y por escrito de la Franquiciadora. El franquiciado debe desplegar sus mejores esfuerzos para conseguir, mantener y aumentar las ventas de los productos de sus local y sostener este en funcionamiento durante todos los meses del periodo cubierto por el contrato en los días y horas en que los establecimiento lo hacen en similares emplazamientos.

9. Con el fin de proteger a la clientela y mantener unos niveles uniformes de explotación, el Franquiciado deberá dirigir su establecimiento de acuerdo con las normas y exigencias de calidad, producción, aspecto, limpieza, servicio, comercialización y publicidad de la Franquiciadora y ajustándose estrictamente a las condiciones de horario fijados periódicamente por el manual Confidencial de explotación. El contenido de este manual que el Franquiciado considerará en todo instante como secreto, no podrá divulgarse a nadie excepto en la medida que resulte necesario para la explotación del establecimiento, y además de permanecer en todo momento propiedad absoluta de la Franquiciadora, se devolverá en ella al término del contrato de franquicia. El franquiciatario deberá cooperar y participar en todas las promociones especiales de los establecimientos cuando así lo requiera la Franquiciadora y mantener el interior y el exterior del local así como los anexos que se utilicen en conexión con él en buenas condiciones de limpieza y orden. Así mismo deberá llevar a cabo los trabajos de iluminación, pintura, reparación y restauración que periódicamente sean necesarios para mantenerse el nivel exigido por la Franquiciadora a sus concesionarios, no deberá introducir alteración, ampliaciones, sustituciones o mejoras a su establecimiento a menos que hayan sido previamente aprobados por escrito por la Franquiciadora y en todo instante vendrá obligado a mantener unas existencias razonables y a ampliar el número suficiente de personal calificado para atender las demandas del público. Todo el personal deberá responder a las normas prescritas por la Franquiciadora respecto a la capacidad, higiene, limpieza y conducta y al que desempeñe labores de dirección o de supervisión, así como el que reciba preparación especial por parte de la Franquiciadora, deberá dar su conformidad a un acuerdo similar al exigido del personal de igual carácter al servicio de otros franquiciados, comprometiéndose a desarrollar actividades competitivas. En el caso de que un elemento del Franquiciado lleve a cabo trabajos que, en opinión de la Franquiciadora exijan conocimientos especiales, tal empleado deberá ser preparado de acuerdo a las normas establecidas para tal efecto y usar uniformes confeccionados con tejidos y colores que

respondan al nombre, marca o símbolos designados por la Franquiadora.

10. Para asegurar el cumplimiento de los términos y condiciones precedentes, los representantes de la Franquiadora están facultados para inspeccionar periódicamente el establecimiento del Franquiado, así como los artículos, materiales y métodos de fabricación y comercialización y llevar a cabo pruebas y mantener conversaciones con los elementos del franquiado en conexión con ello. Si el Franquiado no consigue que su establecimiento se desenvuelva de acuerdo con las normas y condiciones prescritas en este contrato o en el Manual Confidencial de Explotación, la Franquiadora puede a su opción y a cargo del franquiado situar a un representante propio en el establecimiento para determinar si se cumplen las condiciones estipuladas.

11. A su cargo y contra toda clase de responsabilidades públicas incluida la derivada de los productos ofrecidos, el Franquiado deberá concertar un seguro con sociedades consideradas satisfactorias por la Franquiadora, y en un monto razonablemente determinado por esta, respaldando dicho seguro la Franquiadora y el Franquiado de acuerdo con sus respectivos intereses. Respecto a este punto el franquiado deberá facilitar periódicamente a la Franquiadora pólizas acreditativas de dichos seguros junto con los recibos que justifique haber satisfecho las primas. Finalmente el franquiado deberá pagar a la Franquiadora los costos y gastos razonables con inclusión de los honorarios de abogado, en que la misma haya incurrido con relación a toda acción legal encaminada a hacer cumplir cualquiera de las estipulaciones de este acuerdo.

12. Durante el tiempo en que este acuerdo se encuentre en vigor y en un periodo de cinco años a contar desde la fecha de terminación e independientemente de cual haya sido la causa de esta el Franquiado no deberá intervenir participar financieramente, o asociarse con ninguna forma similar o substancialmente parecida al establecimiento en ningún

punto situado dentro de un radio de 30 Kms del establecimiento del Franquiciado, o contratar o intentar contratar a cualquier persona que en aquel instante se haya al servicio de, o lo haya estado el curso de los tres meses anteriores de la Franquiciadora o de un establecimiento similar. En ningún momento salvo en el curso normal de la actividad comercial del Franquiciado deberá este comunicar a otra persona cualquier información o conocimiento concernientes a los ingredientes, fórmulas y métodos de fabricación, promoción, venta o distribución utilizados por la franquiciadora.

13. Salvo sus parientes o legatarios nombrados en testamento y siempre que estos concerten un acuerdo directo por escrito con la Franquiciadora para asumir las obligaciones del Franquiciado, los derechos de este no son transferibles en todo o en parte más que en los casos siguientes:

a) Si el Franquiciado desea transferir sus derechos a un presunto comprador del establecimiento, puede llevarlo a cabo y quedar relevado de cualquier obligación posterior, con tal de que el comprador (en cuya expresión debe incluirse la persona o personas que ejercen el control de los negocios de un franquiciado social u otra entidad) goce de una calificación positiva en cuanto a crédito , posea un buen carácter moral. cuente con una reputación comercial satisfactoria para la Franquiciadora. y este dispuesto a aceptar cualquiera de los acuerdos que esta exija en aquel momento de los nuevos franquiciados y de las personas al frente de los negocios franquiciados representados por una sociedad. Así mismo resultan transferibles los derechos si todas y cada una de las obligaciones del franquiciado son atendidas en su totalidad, si el Franquiciado no está en falta con relación a alguna de las estipulaciones de este acuerdo, si la persona o personas que se encuentran al frente de los negocios de un franquiciado representado por una sociedad u otra entidad se comprometen bajo pliego sellado a responder por toda reclamación contra la franquiciadora y si el franquiciado conviene en satisfacer a la franquiciadora por la suma de 500 USD para cubrir sus gastos legales y de otra índoles en conexión con lo señalado.

b) Si el franquiciado se haya representado por una persona individual y desea transferir sus derechos a una sociedad puede hacerlo y queda relevado de este modo de sus obligaciones originales (además de las contenidas en el párrafo 12) a pesar de las limitaciones precedentes respecto a transferencias si ocurren las condiciones siguientes:

I.- La sociedad acaba de constituirse y sus actividades quedan confinadas exclusivamente a actuar como franquiciado de conformidad con este acuerdo.

II.- El franquiciado es propietario de la participación mayoritaria de la sociedad y es por ello el ejecutivo principal de la misma.

III.- La totalidad de las deudas del franquiciado hacia la franquiciadora son canceladas.

IV.- La sociedad realiza un acuerdo escrito directo con la franquiciadora asumiendo todas las obligaciones del franquiciado.

V.- Todos los accionistas están de acuerdo con un convenio firmado por la franquiciadora para : a) garantizar el pago íntegro de las deudas de la sociedad hacia la franquiciadora durante el periodo en que alcance solvencia la primera, y b) aceptan responsabilizarse individualmente por las obligaciones asumidas por el franquiciado de acuerdo con la cláusula 12.

c) Si el franquiciado o su sucesor, es una sociedad mercantil, no deberán venderse, cederse, ignorarse, hipotecarse o transferirse las acciones sin contar con el consentimiento previo y por escrito de la FRANQUICIADORA salvo cuando exista una venta de todas ellas según las condiciones señaladas anteriormente en este mismo párrafo de acuerdo respecto a la transferencia de los derechos del detallista a un comprador como si la persona o personas adquirentes de dichas

acciones fuesen dicho comprador. Todas las acciones deberán llevar en este caso la siguiente inscripción : "la transferencia de esta acción se haya sujeto a los términos y condiciones de un acuerdo de franquicia".

d) El franquiciado no deberá vender, transferir, ceder, hipotecar o subarrendar el establecimiento a cualquier propiedad personal utilizada en conexión con el ya sea en todo o en parte sin ofrecerla previamente a la franquiciadora en las mismas condiciones que de haya sido sometidas por escrito por otra persona o firma responsable, contando entonces la FRANQUICIADORA con 30 días a partir de la fecha de comunicación del nombre del ofertante y de sus condiciones para determinar si le conviene aceptar la oferta. Cualquier venta, transferencia, sección, hipoteca, arrendamiento o subarrendamiento del establecimiento del franquiciado o de cualquier propiedad personal utilizada en conexión con el salvo las señaladas expresamente en este contrato o cualquier oferta efectuada a través de un anuncio público para llevar a cabo algo de lo indicado dará derecho a la franquiciadora a considerar terminado este acuerdo.

14. Si el Franquiciado no cumple u observa algunas de las condiciones establecidas en este contrato o en un arrendamiento o subarrendamiento del establecimiento y no procede a subsanarla en el plazo de cinco días después de haber sido requerido para ello por la franquiciadora, o se entregue en forma repetida y persistente a violaciones de cualquiera de dichas condiciones o acepta una sesión general o una hipoteca y en beneficio de sus acreedores o comete o sufre una omisión con negligencia en un contrato de venta condicional, una hipoteca o un instrumento de crédito, o se presenta por el o en su contra una demanda iniciando un procedimiento de amparo de las leyes del país, o se nombra un administrador judicial por un tribunal de jurisdicción competente para hacerse cargo de todas o partes de sus propiedades, la franquiciadora puede dar por terminado este acuerdo y cancelar todos los derechos derivados del mismo en favor del franquiciado.

15. A la terminación de este acuerdo por cualquier causa, el franquiciado debe suspender inmediatamente el uso de todos los nombres comerciales, marcas, rótulos, símbolos y anuncios concernientes, así como cesar en la venta de sus productos, y en la medida en que legalmente pueda hacerlo deberá proceder a efectuar los cambios necesarios sugeridos por la franquiciadora en los rótulos, edificios y estructuras con el objeto de eliminar el nombre del establecimiento y poder distinguirlo del modo efectivo del anterior y de cualquier otro conexo. En caso del que el franquiciado al ser requerido, no lleva a cabo tales cambios la franquiciadora en la medida en que aquel lo autorice, gozará del derecho de penetrar en el establecimiento, al la fuerza si es necesario sin ser culpable de allanamiento a cualquier otro delito y sin perjuicio de los demás derechos que le correspondan, dispondrá del de llevar a cabo los cambios señalados a costa del franquiciado, y este a opción de la franquiciadora, deberá entregar, a valor depreciado y según los apuntes existentes en su contabilidad todos sus impresos, artículos y demás material que lleve el nombre del establecimiento en disolución. De dicho valor, sin embargo, deberá deducirse el de gastos de instalación y desmontaje.

16. El no ejercer por parte de la franquiciadora cualquiera de las atribuciones que le corresponda en virtud de este acuerdo, y no insistir en el cumplimiento estricto por parte del franquiciado de cualquier obligación o condición exigible, así como cualquier hábito o costumbre de la partes que difiera de las estipulaciones del presente contratos, no constituirá renuncia del derecho de la franquiciadora al exigir el exacto cumplimiento de los términos convenidos. La renuncia por parte de la franquiciadora con relación a cualquier falta o transgresión del franquiciado no podrá afectar o disminuir los derechos de aquella respecto a otra u otras subsiguientes de igual o distinta naturaleza ni tampoco cualquier retraso u omisión por parte de la Franquiciadora a ejercer cualquier derecho derivado de una falta o transgresión podrá afectar o disminuir los derechos de la franquiciadora respecto a la misma u otra subsiguiente. La relación entre las partes es solamente la propia de personas

independientes no se persigue, por tanto la constitución de una sociedad ni una relación entre principal y agente. El franquiciado no deberá comprometer el crédito de la franquiciadora o ligarla a una obligación cualquiera y procurara tenerla al margen de toda reclamación, demanda costo o gastos en relación con el establecimiento y aquel a su correspondiente explotación. Este contrato contiene todas las condiciones convenidas entre las partes respecto al objeto del mismo y ninguna promesa o acuerdo concertados de palabra resultara de fuerza o efecto alguno. Los derechos de la franquiciadora se consideraran transferibles en beneficio de sus sucesores.

17. Todas las comunicaciones concernientes a este acuerdo deberán de ser enviadas por correo certificado a la franquiciadora, en Connecticut y al franquiciado en su establecimiento, a menos que la franquiciadora, o el franquiciado, según sea el caso, envíe periódicamente a la otra parte y a través de dicho correo, nota escrita de un cambio de domicilio.

18. Si el franquiciado se halla representado por dos o mas personas individuales, estas serán responsables juntas y por separado, y las referencias al franquiciado en este acuerdo deberán de hacer mención de tales personas. El termino franquiciado incluye también a las mujeres, sociedades mercantiles u otra entidad cualquiera.

19. Si cualquier condición de este acuerdo o su aplicación a una persona o circunstancia, queda invalidada, o imposible de cumplir, el resto de este acuerdo o la aplicación de dichas condiciones a otras personas o circunstancias, no quedará afectada siempre y cuando la condición o aplicación, invalidada o imposible de cumplir, sea reemplazada por otra adecuada con el fin de poder llevar a efecto la intención y el propósito de la que ha quedado anulada.

20. Las partes se sujetan en los términos del presente contrato y para cualquier interpretación o conflicto sobre el mismo, a las leyes y tribunales

competentes en el Distrito Federal, renunciando a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles.

Las partes enteradas del contenido y al calce del presente contrato manifiestan que en el mismo no existe mala fe, dolo o error y lo firman por duplicado en presencia de dos testigos, el 24 de Junio de 1995, quedando cada una de las partes con un ejemplar del presente.

Posteriormente a la firma del contrato de Franquicia, y a la contratación del local, el Sr. Benito B. Villarreal, recibe los planos definitivos, para su establecimiento, conteniendo estas todas las especificaciones técnicas solicitadas previamente por WHAT A SANDWICH I, INC., procediendo inmediatamente a colocar ante la franquiciadora su pedido de equipo, el cual según la cotización que envió la empresa franquiciante junto con los planos definitivos, establece un plazo de entrega de 25 días hábiles a partir de la fecha en que se soliciten y sea liquidado simultáneamente el 45% de su valor total, que incluye el 40% adicional correspondiente a los gastos aduanales por la internación a México de los equipos. El valor de los equipos incluida la mano de obra, por la instalación de los mismos es de 60,000 USD, y el importe de los gastos aduanales es de 24,000 USD.

El Sr. Villarreal recibe los equipos un mes después de haber hecho su pedido, por lo que tiene que erogar el 60% restante en un plazo que indico negocio que fuera de tres semanas, fecha para la cual, los equipos ya se encontrarán debidamente instalados.

Una vez que el local comercial se encontró debidamente adaptado, se procedió a la contratación de dos ayudantes, cada uno de los cuales, percibirá un sueldo mensual de N\$800.00. Estos ayudantes en una fase inicial se encargarán de repartir avisos que describan el servicio que se va a prestar, haciendo esta actividad de puerta en puerta, hasta un límite de 1.5 km., para que el público conozca al nuevo negocio, en la fase final, los

ayudantes se capacitarán para que ayuden al Sr. Villarreal con las labores propias del restaurante.

Adicionalmente a lo que se ha señalado, el Sr. Villarreal procede a la contratación de los servicios de un despacho de contadores que le ayude a llevar la contabilidad de su negocio y a desarrollar algunos estudios acerca de la rentabilidad del mismo, el despacho designa a un contador para que apoye al Sr. Villarreal en su empresa.

El contador procede en primer termino a registrar en los libros de contabilidad, de "Gran Sandwich" S.A. de C.V. todas las operaciones realizadas por el Sr. Villarreal en la etapa preoperativa, es decir, anterior al arranque, de operaciones de su local comercial. Las operaciones señaladas anteriormente se mencionan a continuación.

- 1) Asiento de apertura por la constitución de "Gran Sandwich" S.A. de C.V.
- 2) Asiento por la exhibición al 100% del capital suscrito por los accionistas y representado por 340.000 acciones de N\$1.00 c/u.
- 3) Constitución de pasivo a favor de WHAT A SANDWICH I, INC por 10,000 USD, por concepto de uso de marca.
- 4) Registro del deposito en garantía por el arrendamiento del local comercial.
- 5) Registro del primer mes de renta del local.
- 6) Registro del anticipo por la compra de equipo incluyendo su parte proporcional de gastos aduanales.
- 7) Registro del costo de los avisos que se mandaron a imprimir para dar a conocer el negocio. cuyo valor es de N\$ 500.00.

8) Registro de la primera iguala al despacho de contadores que fue pactado en N\$ 1,000.00

9) Registro del primer de sueldo de los empleados más el del Sr. Villarreal que ocupó en la estructura el puesto de gerente y cuyos ingresos mensuales se acordó que fueran de N\$ 4,500.00.

10) Registro del pago por el saldo del valor de los muebles más sus correlativos gastos aduanales.

11) Pago a WHAT A SANDWICH !, INC. de los 10,000.00 USD netos que corresponden a la cuota por inicio de operaciones de esa marca.

12) Pago a la SHCP de la retención hecha a WHAT A SANDWICH ! INC. por pagos al extranjero.

Antes de proceder a realizar las operaciones señaladas se harán algunos comentarios respecto a ellas. Por lo que se refiere al asiento No 1 vale la pena decir que al constituir la empresa " Gran Sandwich S.A. de C.V. se suscribió el capital y se procedió a exhibirlo al 100% de manera inmediata.

Por lo que respecta al los asientos 4,5,7 y 8 es lógico pensar que vamos a incluir el Valor del Impuesto al Valor Agregado (IVA) porque estos conceptos corresponden a la prestación de servicios y uso y goce temporal de bienes, como se marca en el artículo 1 de la LIVA. Se tomará el IVA al 10%.

En los asientos 6 y 10 relativos a la compra de los equipos de importación asumiremos que el IVA se calcula directamente sobre el valor del activo más sus gastos de importación, ya que no es motivo de este estudio el presentar un análisis de los aranceles que causan todas las mercancías precedentes del extranjero..

El asiento 11 es muy interesante dado que WHAT A SANDWICH I, INC. desea que Gran Sandwich S.A. de C.V. le pague 10,000.00 USD netos por el uso de su marca, nosotros tendremos que piramidar para calcular la erogación real de la compañía, ya que la Ley del Impuesto sobre la Renta nos indica que estos conceptos deben ser gravado mediante retención, y cuando esta no se realice, el retenedor estará obligado a enterar una cantidad equivalente a la que debió haber retenido en la fecha de la exigibilidad con una tasa igual al 35%, según el art. 156 F.II. LISR 1995.

A continuación registraremos en forma de diario los asientos descritos en los párrafos anteriores.

-----1-----

Accionistas	N\$ 340,000	
Capital Social		N\$ 340,000

Asiento por la apertura de la entidad Gran Sandwich S.A. de C.V.

-----2-----

Bancos	N\$ 340,000	
Accionistas		N\$ 340,000

Asiento por la exhibición al 100% del capital suscrito por los accionistas.

-----3-----

Gastos Preoperativos		N\$ 100,000
(Uso de marca)		
	Impuestos por pagar (35% ret.)	N\$ 35,000
	Cuentas por Pagar (WHAT A SANDWICH I, INC)	N\$ 65,000

Asiento para constituir el pasivo a favor de WHAT A SANDWICH I, INC
(10.000 USD a un tipo de cambio de N\$ 6.50)

-----4-----

Depósitos en garantía IVA		N\$ 15,000
	Bancos	N\$ 1,500
		N\$ 16.500

Asiento por el deposito dado a la Inmobiliaria que le rentó el local comercial a Gran Sandwich S.A de C.V.

-----5-----

Gastos Preoperativos (Renta) IVA		N\$ 7.500
	Bancos	N\$ 750
		N\$ 8.250

Asiento por el pago del primer mes de renta del local.

-----6-----

Anticipos a Pro- veedores (WHAT A SANDWICH I, INC)	N\$ 50,400	
IVA	N\$ 5,040	
Bancos		N\$ 55,440

Asiento para registrar al anticipo dado a WHAT A SANDWICH I, INC por la compra del equipo.

-----7-----

Gastos Preoperativos (Publicidad Local)	N\$ 500	
IVA	N\$ 50	
Bancos		N\$ 550

Asiento por el pago de los avisos publicitarios enviados a los habitantes de la calles cercanas para dar a conocer el negocio.

-----8-----

Gastos Preoperativos (honorarios)	N\$ 1,000	
IVA	N\$ 100	
Bancos		N\$ 1.100

Asiento para registrar la primera iguala al Despacho de Contadores.

-----9-----

Gastos		N\$ 6,100
Preoperativos		
(Sueldos)		
	Bancos	N\$ 4,575
	Impuestos	x N\$ 1,525
	Pagar	

Asiento para registrar los sueldos del primer mes y su impuesto correspondiente.

-----10-----

Activo Fijo		N\$ 84,000
IVA		N\$ 3,360
	Anticipos a Pro-	N\$ 50,400
	veedores (WHAT A	
	SANDWICH ! INC)	
	Bancos	N\$ 36,960

Asiento para registrar el último anticipo por la compra de equipo a WHAT A SANDWICH !, INC y por consiguiente la capitalización del mismo.

-----11-----

Cuentas por		N\$ 65,000
pagar (WHAT A		
SANDWICH ! INC)		
	Bancos	N\$ 65,000

Asiento para registrar el pago a WHAT A SANDWICH !, INC del pago por el uso de la marca y su impuesto correlativo.

Posteriormente al registro de las primeras operaciones en asientos de diario realizamos los pases a esquemas de mayor para obtener los saldos de todas las cuentas y así elaborar el Estado de Posición Financiera por el primer mes de preoperación.

GRAN SANDWICH S.A. DE C.V.
Estado de Posición Financiera al _ de _____ de 199_

ACTIVO	
Bancos	NS 151,625
Iva Acreditable	10,800
Activo Fijo	84,000
Depósitos en Garantía	15,000
Gastos preoperativos	<u>115,100</u>
	<u>376,525</u>
PASIVO	
IMPUESTOS POR PAGAR	<u>36,525</u>
CAPITAL	
CAPITAL SOCIAL	<u>340,000</u>
PASIVO Y CAPITAL	<u>376,525</u>

Una vez que se ha elaborado el estado de Posición Financiera por los movimientos realizados, el Sr. Villarreal pide a su despacho de contadores que le realice un proyecto de cuanto es lo que requiere vender para poder cubrir sus costos y obtener una utilidad razonable.

Para poder realizar un estudio como el que solicita el Sr. Villarreal es necesario considerar una serie de factores (costos) adicionales como la elaboración de un contrato ante la compañía de Luz y Fuerza del Centro, S.A. para que estas provea de energía eléctrica a su negocio y, también la compra de gas periódicamente para llevar a cabo algunas de las actividades propias del restaurante, aunque la mayor parte de las mismas requieren del uso de corriente ya que casi todos los aparatos que se operan son eléctricos.

Una vez considerados los puntos anteriores, el contador encargado decide que debe determinar el Punto de Equilibrio de la compañía Gran Sandwich S.A. de C.V. Antes de proceder a su cálculo comentaremos algunos aspectos relativos a este tema.

El análisis del punto de equilibrio ha resultado ser una herramienta útil en una amplia gama de empresas sin considerar su tamaño como una restricción para el cálculo del mismo. Está basado en un conjunto de suposiciones directas que los encargados de las áreas financieras, o simplemente los encargados de la contabilidad en negocios pequeños como el que nos ocupa deben comprender para evitar decisiones equivocadas al aplicarlas.

El análisis del Punto de Equilibrio permite que el analista determine la producción que se precisa para que el total de los ingresos sea igual al total de los gastos. Las relaciones fundamentales del Punto de Equilibrio se desarrollaran concentrándonos en las unidades de producción y, después el procedimiento se ampliará para poder permitir el cálculo directo del nivel del punto de equilibrio de las ventas.

El Punto de Equilibrio se define como la cantidad producida, expresada en unidades, que alcanza un nivel de utilidad antes de gastos financieros e impuestos igual a 0 (Cero); es decir, en donde los gastos y los ingresos son iguales. Por lo tanto, el modelo del Punto de equilibrio permitirá al dueño del negocio que estamos analizando:

1.- Determinar la cantidad de producción que debe venderse para cubrir todos los costo preoperativos, diferenciados de los costos financieros (Situación lógica ya que estos no son considerados para el calculo), y

2.- Calcular la utilidad antes de gastos financieros e Impuesto sobre la Renta que se obtendrá en los diferentes niveles de producción.

El modelo del Punto de Equilibrio se hace operativo al separar los costos de producción entre sus componentes variables y fijos. Considerando un periodo de tiempo suficientemente largo, todos los costos son variables, por lo tanto, el análisis de Punto de Equilibrio resulta útil en un concepto a corto plazo , donde son relevantes los costo fijos.

Los costos fijos no cambian con el volumen total de las ventas o la cantidad de cambios de la producción con respecto a algún nivel de producción relevante por los que los costos fijos son :

1. Independientes de la cantidad de artículos producidos e

2. Iguales a algún importe constante de pesos. Mientras más unidades se fabriquen, el total de los costos fijos se distribuirán entre mayores cantidades de producción, trayendo como consecuencia que disminuyan los costos fijos por unidad. Los costos específicos de una manufacturera pueden incluir sueldos administrativos, depreciación, seguros, gastos de publicidad, etc.

Los costos variables son fijos por cada unidad de producción, pero varían en total según cambia la misma. Por lo que si las ventas aumentan 15 % los costos variables aumentarán en la misma proporción. Los costos variables de una empresa manufacturera incluirán mano de obra directa, materiales directos, costos de servicios públicos relacionados con el área de producción, fletes y gastos de empaque sobre los productos que salen de la planta y comisiones sobre las ventas.

Es importante aclarar que los costos de un negocio no caen en forma contundente dentro de la categoría fijos y variables. Ningún principio indica que algún elemento del costo vaya siempre clasificado como fijo o variable. Esto depende de la empresa y su línea específica de actividad comercial.

Además, algunos costos pueden permanecer fijos por un tiempo y luego elevarse rápidamente hasta un mayor nivel mientras se alcanza una mayor producción, volver a permanecer fijos, y luego subir de nuevo junto con mayores aumentos de la producción. Tales costos pueden clasificarse como semivariantes o semifijos. Para poder poner a funcionar el punto de equilibrio, es necesario que el administrador:

1. Identifique el rango de producción más representativo para propósitos de planeación, y
2. Aproxime el efecto del costo de las partidas semivariantes sobre este rango distribuyendo una parte del mismo a los costos fijos y el resto de los costos variables.

Los restantes elementos clave del modelo del Punto de Equilibrio son :

- 1.- Ingresos totales por ventas, y
- 2.- Volumen de producción.

El ingreso total son las unidades monetarias obtenidas por las ventas. Es igual al precio de venta por unidad multiplicado por la cantidad vendida. El volumen de producción se refiere al nivel de operaciones de la empresa y que puede expresarse como una unidad de cantidad o como pesos de venta.

El Punto de Equilibrio expresado en unidades de producción, puede hallarse de varias maneras, en realidad, el modelo de Punto de equilibrio es una simple adaptación del Estado de Resultados del Negocio:

$$\text{Ventas} - (\text{total de Costos Variables} + \text{Total de Costos Fijos}) = \text{Utilidad}$$

En términos de unidades, el estado de resultados que aparece en la ecuación anterior se convierte en el modelo del Punto de Equilibrio haciendo que la utilidad antes de costos financieros e impuesto sobre la renta sea igual a cero :

$$(\text{Precio de venta por Unidad}) \times (\text{Unidades Vendidas}) - (\text{Costo Variable por Unidad} \times \text{Numero de Unidades Vendidas}) + (\text{Total Costos Fijos}) = 0^{\wedge}$$

Considerando que el negocio que ha abierto el Sr. Villarreal elaborará varios productos diferentes pero del mismo género podemos señalar que su mezcla es bastante estable, por lo que su asesor contable puede calcular su Punto de Equilibrio utilizando un precio de ventas promedio por unidad también una cantidad promedio de costos variables por unidad. Por lo antes señalado, el primer problema al que nos enfrentamos es el de determinar los importes correspondientes a precio de venta costos fijos y costos variables. A continuación relacionaremos los conceptos que por lo expuesto en el desarrollo de este caso práctico serán tomados como costos fijos o como costos variables.

COSTOS FIJOS:

Seguridad	N\$ 2.500
Renta del Local	N\$ 7,500
Teléfono	N\$ 150
Gas	N\$ 160
Sueldos	N\$ 6.100

Mantenimiento	N\$ 1,000			
Papelería	N\$ 700			
Iguala Despacho de Contadores.	N\$ 1,000			
Servicio de recolección de fondos	N\$ 1,723			

	N\$ 20,833	X	12 meses	=
	250,000 anuales.			

COSTOS VARIABLES:

Derechos de explotación de marca

Cooperación para publicidad

Material de Empaque

Ingredientes

Energía Eléctrica

Los costos variables en su conjunto representan una carga de N\$ 12.00 por unidad.

Dadas las condiciones de mercado que prevalecen en el país, el promedio por unidad de venta se estima que sea de N\$ 20.00

Debemos adaptar la fórmula siguiente para desarrollar el punto de equilibrio: que es el No. de Unidades vendidas, Q^* es el nivel del punto de equilibrio de Q , P es el precio de venta por unidad, F son los costos fijos totales anticipados sobre el periodo de planeación, y V es el costo variable por unidad.

Utilizando como base para el calculo del Punto de Equilibrio la ecuación en la que igualamos a cero, tendremos:

$$(P \cdot Q) - ((V \cdot Q) + (F)) = 0$$

Simplificando tendremos :

$$(P \cdot Q) - (V \cdot Q) - F = 0$$

$$Q (P - V) = F$$

Despejando:

$$Q^* = F / P - V$$

Observemos que la ecuación anterior nos dice que debemos dividir el total de los costos fijos operativos entre la contribución marginal por unidad (P - V) para obtener el nivel de producción del punto de equilibrio. (Q*).

Por lo tanto substituyendo literales de nuestra ecuación por valores, tendremos que el Punto de Equilibrio de Gran Sandwich S.A. de C.V. es:

$$Q^* = F / P - V = \text{N\$ } 250,000. / \text{N\$ } 20. - \text{N\$ } 12. = 31,250 \text{ unidades.}$$

Del resultado de la ecuación propuesta podemos concluir que para que el negocio estudiado llegue a un nivel en el que no pierda ni gane, es necesario que por lo menos venda 2,604 unidades mensuales, lo cual no es una situación imposible ya que normalmente, de acuerdo con los

estudios proporcionados por WHAT A SANDWICH I, INC., una franquicia como la que estamos analizando debe vender alrededor de 3,500 unidades mensuales como mínimo y por lo mismo, arrojar una utilidad considerablemente buena que permita recuperar la inversión o bien abrir una cadena de sucursales.

Es importante señalar completamente que el análisis del Punto de Equilibrio proporciona una herramienta útil en muchas ocasiones. Sin embargo, es solo un indicador para la acción administrativa, y no la última respuesta.

Algunos problemas que resultan al utilizar el análisis del Punto de Equilibrio son los siguientes:

1. Se supone que la relación costo- volumen es lineal, o sea, que el costo variable por unidad y el precio por la misma son iguales para todos los niveles de producción. Considerando rangos restringidos de producción, esta suposición puede considerarse razonable.
2. Se supone que existe una mezcla constante de producción y de ventas. Los cambios en la mezcla de producción y ventas requieren de la obtención de nuevos puntos de equilibrio. Esto es cierto excepto para el caso, poco común, en que las relaciones variables de costo a ventas sean iguales para todos los productos.
3. La gráfica del Punto de Equilibrio y su cálculo son formas estáticas de análisis. Los ajustes a la estructura de precios requieren de la determinación de un nuevo punto de equilibrio.

Fuentes de financiamiento.

A pesar de que en el presente trabajo hemos hablado de la creación de un negocio pequeño que en la práctica no requiere de recursos ajenos para el desarrollo de su actividad, en los renglones posteriores hablaremos un poco del concepto de financiamiento.

En toda industria o comercio que se jacte de contar con una operación dinámica existen momentos en que su liquidez no le permite satisfacer todos los compromisos que ha contraído con anterioridad, razón por la cual debe buscar instituciones que "confíen" en la personalidad de su negocio y le alleguen recursos para resolver sus problemas de carencia de efectivo; tales instituciones se encuentran dentro de lo que en términos técnicos conocemos como mercado de capitales.

Hablando en términos generales, el ahorro y las inversiones son actividades emprendidas por individuos y entidades diferentes y se necesita, algún mecanismo que coordine estas fuerzas de la oferta y la demanda. Esta función cumple el mercado de capitales a través de sus numerosas instituciones especializadas, que actúan como intermediarias y canalizan los ahorros de las empresas o individuos que los requieran.

Las principales son las siguientes:

- a) Bancos comerciales
- b) Instituciones de descuento
- c) Casas de seguros y fondos para retiros o pensiones
- d) La Bolsa

Para poder examinar más atentamente las principales fuentes de capitales, y los papeles que desempeñan las instituciones financieras, conviene clasificar dichos fondos en unos cuantos grupos. Se les puede agrupar según los riesgos, es decir, como los capitales de bajo, mediano

y alto riesgo. No obstante, resulta mas satisfactorio el criterio de la liquidez. De este modo, las instituciones pertenecen, o bien al mercado de dinero o al mercado de capitales. El primero proporciona a la industria, en el mas amplio sentido de la palabra unos prestamos a muy corto plazo. El segundo se ocupa de los prestamos a más largo plazo, pero abarca a algunas instituciones que también operan en el mercado de dinero; por ejemplo, los bancos comerciales, cuyos fondos se dirigen básicamente hacia el capital de trabajo de la industria. Las principales categorías o tipos de capitales son :

a)Capitales a largo Plazo

b) Capitales a corto y mediano Plazo

c) Financiación Especializada.

Todos los años, un buen número de empresas y sobre todo actualmente con la situación que esta pasando el país, buscan la cotización en Bolsa de sus acciones, por una o mas razones que más adelante indicaremos.

a) Los accionistas de empresas que no cotizan en bolsa pueden solicitar una emisión de acciones, lo que, aún cuando no incrementara en nada los recursos de capital de la compañía, si les proporcionará buen dinero en efectivo o acciones cotizables, que podrán utilizarse para toda una serie de fines, tal como la ampliación del riesgo de la inversión.

b) Los compromisos de capital pueden superar el flujo neto de caja, en cuyo caso el mercado de la nuevas emisiones de acciones puede representar la fuente adecuada para la obtención de capital nuevo permanente o de prestamos a largo plazo. Además, los bancos, que constituyen una fuente fundamental de capital de trabajo, es posible que reaccionen más favorablemente a las solicitudes de empresas que cotizan en bolsa. Por otro lado, las compañías que deseen reducir su independencia de la financiación bancaria, que puede verse retirada en

momentos de graves restricciones crediticias que se sientan atraídas por la financiación a largo plazo a través del mercado de nuevas emisiones de acciones.

c) Las acciones cotizadas son fácilmente realizables y aceptables, y pueden tomarse en consideración en las operaciones de fusión o absorción.

d) La cotización en Bolsa parece otorgar a las empresas una posición más elevada. Esto puede ser importante de cara a los clientes a los que muchas veces les gusta las pautas comerciales y los recursos financieros de sus proveedores.

e) El mercado tiende a valorar más a las empresas que cotizan en Bolsa que a los inversionistas privados, y esto beneficia desde luego a los accionistas.

Una empresa que desee obtener capital adicional puede preferir el lanzamiento de una emisión de acciones de préstamo. Este tipo de acciones, que ofrecen al que las suscribe un tipo de interés fijo, están siempre disponibles en fechas fijas y pueden comprarse y venderse en bolsa, exactamente igual a las otras acciones.

Contra las ventajas anteriormente citadas, cabe mencionar algunas desventajas:

a) Se puede conseguir a costa de la pérdida de control de algunos accionistas sobre la marcha del negocio. No obstante, no es imprescindible dar a conocer públicamente el capital contable, y se puede conseguir capitales mediante la emisión de acciones de préstamos cotizables en vez de acciones de capital contable, de forma que se retiene tanto este como el control sobre el negocio.

b) Los exigentes requisitos de la Bolsa imponen mayores responsabilidades al Consejo de Administración, la cotización en Bolsa demanda asimismo una justa política de distribución y unos beneficios firmes. La incapacidad para alcanzar estas cosas por parte del Consejo de Administración repercutirá negativamente sobre la imagen pública de la empresa.

c) la información que se proporcione a los accionistas que deseen examinar la marcha de la empresa (por ejemplo, perspectivas de crecimiento y circunstancias que puedan afectar materialmente a los precios de las acciones), puede resultar útil para la competencia. Aunque actualmente según lo establecido por la Comisión Internacional de Bolsas de Valores en su acuerdo de 1967 resuelve en parte este problema, ya que exige a todas las empresas que publiquen sus detalles mercantiles y financieros.

d) En particular en la Bolsa resulta demasiado costoso.

e) la empresa resultará vulnerable a ofertas de absorción.

En los renglones anteriores hemos observado como las empresas, grandes y pequeñas hacen uso de la financiación de capital a largo y mediano plazo con objeto de obtener capital fijo o bien capital de trabajo, y es conveniente también el señalar que, como en el ejemplo de nuestro caso práctico, las necesidades financieras de los negocios pueden ser atendidas principalmente mediante la inversión de capital de los dueños de la entidad.

Como concepto general podemos señalar que las fuentes de financiamiento a largo plazo y las inversiones personales de los accionistas de alguna sociedad son medios asequibles que permiten generar un ciclo económico ágil en las compañías.

Es necesario destacar que como parte de la financiación de una persona se necesitan de vez en cuando importes variables de capital o crédito circulantes. Ese crédito se conoce generalmente como financiación a corto plazo y está representado por los préstamos de un año o menos.

La necesidad de capital circulante o de trabajo varía ampliamente entre los diferentes tipos de industrias.

Para terminar de hablar sobre el tema de financiación hablaremos por último del crédito y su función.

La palabra "crédito" se deriva del latín *credere* que significa confiar. Cuando se le asocia a las transacciones de un negocio, el crédito es definido como el poder o capacidad de obtener bienes y servicios o dinero a cambio de una promesa de pagar después. El uso popular de esta palabra, sin embargo, ha invertido este significado, hasta denotar que es algo que el vendedor, y no el comprador, da. En ningún sentido estricto, es incorrecto que el vendedor exprese que da crédito, pues es el comprador potencial quien realmente concede crédito a cambio de los bienes adquiridos, los servicios obtenidos o el préstamo recibido.

El crédito sirve a los negocios de distintas formas. Hace que se pueda disponer del capital que de otra manera quedaría inactivo. Inducidas por el pago de dinero por el uso de sus fondos, las personas ahorrativas están dispuestas a confiar sus economías personales a los bancos y otras instituciones financieras que, a su vez, prestan estos ahorros a los negocios. Un resultado del uso del crédito ha sido el desarrollo de empresas de todos los tamaños.

El crédito también sirve como medio de cambio. Mediante su uso, las transacciones pueden ser llevadas a cabo rápidamente con un mínimo de labor y sin el cambio o pago de dinero. Sin crédito, desaparecería el alto nivel de actividad económica disfrutado por los negocios. El desarrollo de la empresa en gran escala es resultado del crédito.

En tercer lugar, el crédito es una herramienta de promoción de negocios que permite al empresario ajustar su volumen de capital a las necesidades variables de su negocio. Tomando prestado capital adicional, puede ser capaz de aumentar la producción en los periodos de demanda máxima de la actividad empresarial. Mediante la concesión de crédito, puede inducir a una clase de clientela deseada a que compre, ganando de esta manera una ventaja competitiva sobre el empresario que no concede ningún crédito. Algunos de los instrumentos de crédito mas usuales dentro del mercado nacional mexicano son: prestamos hipotecarios, quirografarios, de avío, etc. Merece una mención por separado el instrumento conocido como tarjeta de crédito, que es en nuestros días quizás el mas usado por el ciudadano medio de México, aunque tal vez uno de los mas caros.

Como se pudo observar en este caso practico, es posible señalar en pocas palabras, que la apertura de un negocio como el que se ha expuesto puede ser atractiva y rentable, siempre que los estudios de mercado que se realicen previos a la apertura sean hechos por profesionales, y como lo mencionamos anteriormente, se puede dar el caso de que en economías inestables como lo es la mexicana, también estos negocios pudieran fracasar, ya que no existen facilidades de crédito, hay devaluaciones de la moneda, recesión, falta de poder adquisitivo, etc. Sin embargo las franquicias se siguen considerando como una de las mejores opciones para el inversionista.

CONCLUSIONES

Hoy en día, en pleno final del siglo XX, no podemos negar que las franquicias han ocupado un importante lugar en la economía mundial, y mas aún, según los expertos, serán precisamente estas, el principal medio para adquirir bienes y servicios en todo el mundo.

1

Como se mencionó durante el presente trabajo, México llegará muy probablemente al final de este siglo rodeado de un ambiente lleno de incertidumbre y tendrá como características principales una crisis económica, política y social, que impedirán el gran desarrollo que de las franquicias se tenía pensado a principios de esta década.

2

Sin embargo y a pesar de todo, creemos que este tipo de negocios serán la mejor opción para invertir, dadas las preferencias de los consumidores y de la tendencia de que los negocios mejor establecidos, organizados y estructurados, serán aquellos que sobrevivan, y por lo mismo se puede pensar en una economía de mercado dominada por monopolios.

3

Nuestra propuesta consistió en dar un panorama general de lo que son las franquicias desde un punto de vista objetivo, y estableciendo la importancia que tiene el que aquellas personas que deseen adquirir una franquicia, deben ser muy cautelosas, ya que como indicamos, en el mercado existen muchos negocios que aún no están preparados para otorgar una franquicia, o que hacen contratos con dolo o en el peor de los casos buscan obtener beneficios al aprovecharse de los franquiciatarios, por lo que hacemos hincapié en la importancia de llevar a cabo un estudio minucioso de las diferentes opciones que hay dentro del mercado de las franquicias, ya que existen muchas maneras de obtener información que

4

sirva de referencia a la hora de elegir, recordemos que si un franquiciante oculta información a futuros inversionistas, desde ahí ya no es una buena señal para invertir.

Generalmente, cuando un negocio, opta por el camino de las franquicias como medio para abrir sus mercados, tiene que realizar un minucioso estudio de viabilidad, para darse cuenta del potencial del mismo, sin embargo aparte de contar con esa información, es necesario que el futuro inversionista recurra a las diferentes herramientas que existen para saber si un negocio es redituable o no lo es, además de que es posible hacer estudios antes y durante el tiempo que se tenga el negocio. 5

No olvidemos que es necesario realizar grandes inversiones para adquirir un negocio, sin embargo, existe hoy en día mucha bibliografía, y empresas especializadas en desarrollar proyectos de inversión, estudios de mercado y de viabilidad, para disminuir el riesgo que implica el adquirir un negocio. 6

Durante el desarrollo de este trabajo nos pudimos dar cuenta de lo que es en general una franquicia, y en el caso práctico vimos algo de lo que conlleva adquirirla, la importancia de contar con un contrato perfectamente claro y que abarque todos los puntos que es necesario dejar en claro antes de invertir, la manera en que una persona interesada en una franquicia puede llegar a tenerla, y lo más importante, se pudo observar uno de tantos medios que existen para darse cuenta del potencial de un negocio. 7

Las franquicias seguirán en pleno desarrollo durante los próximos años, y pese a todas las adversidades, se perfilan como una de las principales opciones para invertir, creemos que desde el punto de vista financiero hay muchas opciones para explorar, existen muchas herramientas que se pueden aprovechar y vivimos en una economía de consumo la cual es apta para que aquellos que sean inteligentes, y se preparen para salir adelante, lo pueden lograr, a través de las franquicias, simplemente hay 8

que volver a señalar que las franquicias no son minas de oro ni máquinas para hacer dinero, al contrario las utilidades son pequeñas aunque como mencionamos, el riesgo es menor.

Este es el fenómeno de las franquicias.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

GONZALEZ CALVILLO, Enrique. Franquicias la revolución de los 90. Ed. McGraw Hill 1a. Edición, México, 1991, 141pp.

GONZALEZ CALVILLO, Enrique. La experiencia de las franquicias. Ed. McGraw Hill 1a. Edición, México, 1994, 175pp

RAAB, Steven S. y MATUSKY, Gregory. FRANQUICIAS: Como multiplicar su negocio. Ed. Limusa. 1a. Edición. México,

ILPES. Guía para la presentación de proyectos. Ed. Siglo XXI. 20a. Edición, México, 1992, pp 230.

PERDOMO MORENO, Abraham, Analisis e Interpretación de Estados Financieros. Edit. ECASA. Séptima Edición, 1978 240 pp.

DEL RIO GONZALEZ, Cristobal, Técnica Presupuestal, Edit. ECASA, novena Edición, 180 pp.

REVISTAS Y PERIÓDICOS

OSEGUERA, Juan Antonio. **FRANQUICIAS: Exito, a pesar de golpes y raspones.** en: Mundo Ejecutivo No. 185. México, 1994 p24-34

VILLARREAL, Andrea. **Sabia Usted que...**, en: Alto Nivel, No. 73 Septiembre, México, 1994, p135,136.

OLGUIN, Claudia. **La nueva era de las Franquicias.** en: Mundo Ejecutivo, No. 185, México, 1994, p15-23.

CRUZ, Osiel. **Franquicias: son opción en la crisis.** en: Periódico Reforma, Lunes 13 de Marzo de 1995, Sección especial.

DICCIONARIO

Diccionario Enciclopédico Salvat
Tomo 4, 22a. Edición.
México. 1991, pp 321

LEYES Y CÓDIGOS

**LEY del ISR. Fisco Agenda correlacionada
1995, Edit. ISEF, 1995**

**LEY del IVA, Fisco Agenda correlacionada
1995, Edit. ISEF, 1995**