



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN

“FRANQUICIAS, UNA FORMA DE EXPANSIÓN Y CRECIMIENTO
DE LA EMPRESA MEXICANA EN EL PERIODO 1996-2003”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ECONOMÍA
P R E S E N T A:

IVONNE VILLARREAL ORTEGA

ASESOR: LIC. REYNALDO LÓPEZ MARTÍNEZ

ENERO DE 2006



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.

Agradecimientos y Dedicatorias.

- ✧ *A mis padres, les dedico el presente trabajo ya que en todo momento he contado con su apoyo, confianza y cariño, esta tesis es el reflejo de su esfuerzo. Les agradezco alentarme a seguir adelante cada día..*

- ✧ *A mi hermana, Maribel, con quien he compartido desde el inicio cada detalle de este trabajo, mostrándose dispuesta a escucharme y aconsejarme.*

- ✧ *A mis amigas, Azucena, Claudia, Fabiola, Jessica y Tania, por tener siempre las palabras correctas para animarme en aquellos momentos en que la desesperación se hacía presente, pero principalmente por su amistad que ha sido demostrada en toda ocasión.*

- ✧ *Finalmente, al Profesor Reynaldo López, mi agradecimiento por haber aceptado asesorar esta tesis, así como el tiempo dedicado a ella.*

Í N D I C E

INTRODUCCIÓN	1
--------------	---

CAPÍTULO I ELEMENTOS ESENCIALES DE LAS FRANQUICIAS.

1. Definiciones.	4
1.1. Contrato de Franquicia.	7
1.1.1. Contratos Auxiliares.	10
1.2. Cuotas y Regalías de las Franquicias.	10
1.3. Utilización de Marcas.	12
1.3.1. Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.	14
1.4. Transmisión de Conocimientos (Know-How).	15
1.5. Publicidad.	16
1.6. Asistencia Técnica.	17
1.7. Tipos y Formas Específicas de Franquicias.	18

CAPÍTULO II ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

2. Franquicias en México.	23
2.1. Franquicias Internacionales.	24
2.2. Integración de las Franquicias a la Legislación Mexicana	27
2.3. Ventajas y Desventajas de las Franquicias.	30

CAPÍTULO III. FINANCIAMIENTO Y ASESORÍA.

3. Fuentes de Financiamiento.	35
3.1. Asociación Mexicana de Franquicias. (AMF).	36
3.1.1. Consultorías.	38

CAPÍTULO IV. EVALUACIÓN DE FRANQUICIAS MEXICANAS.

4. Comportamiento de las Franquicias en México.	48
4.1. Principales Franquicias en México.	63
4.2. Evaluación de las Franquicias en México.	66
4.3. Caso Práctico.	69
4.3.1. Estudio de Mercado.	70
4.3.2. Estudio Técnico.	79
4.3.3. Estudio Financiero.	83

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
-------------------------------------	----

ANEXOS	99
-------------	----

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

INTRODUCCIÓN

Cada día nos enfrentamos con mayor frecuencia, a que un gran número de personas decidan emprender su propio negocio como consecuencia de que hayan perdido su empleo o simplemente porque tienen el deseo de invertir sus ahorros.

Así mismo, son conocidos los retos y dificultades que tienen que enfrentar los empresarios no solo para que su negocio crezca sino también para subsistir por lo que muchos de ellos buscan el modo de minimizar el riesgo con negocios ya conocidos.

De esta forma se da a conocer el concepto de franquicia. La cual se presenta como una opción para el micro y pequeño empresario que a pesar de contar con el talento y la creatividad no disponen de experiencia suficiente en la operación y administración del negocio.

La franquicia es la forma o método de negocios que empresarios de todo el mundo han adoptado con el propósito de desarrollar su empresa. La franquicia permite explotar comercialmente el concepto y la marca de un negocio a cambio del pago de derechos. En este negocio intervienen dos figuras principalmente, que son el franquiciante, quien tiene el derecho de la marca y, el franquiciatario, quien es el comprador y adquiere los derechos para utilizar dicha marca.

Esta fórmula ha sido probada en todo el mundo y México no ha sido la excepción, ya que a partir de los años ochenta llegan a nuestro país diferentes negocios de origen extranjero mostrando sus productos y servicios una vez que ya eran reconocidos a nivel mundial.

En México, las franquicias comienzan a conocerse a través de firmas internacionales, que despiertan el interés en aquellas personas deseosas de iniciar su negocio y que se encuentran temerosas de hacerlo por el riesgo que representa.

No quiere decir que las franquicias no corran el riesgo de fracasar pero es importante mencionar que son negocios que cuentan con un antecedente que ha permitido corregir aquellos errores que se podrían tener.

El presente proyecto pretende dar a conocer el funcionamiento de las franquicias, es por eso que resulta conveniente iniciar con definiciones de conceptos básicos para este trabajo y que se podrán encontrar en el primer capítulo además de los elementos esenciales de toda franquicia.

En el segundo capítulo, se analizarán los antecedentes para que así quede establecida la época que se vivía tanto en nuestro país como en el extranjero cuando se dieron a conocer las franquicias, que como se verá más adelante ocurrió en diferentes momentos tanto a nivel nacional como internacional.

Para todo inversionista es de suma importancia contar con ayuda al establecer su negocio, y así cubrir aquellos gastos que puedan surgir, es por esto que en el tercer capítulo se mencionarán las fuentes de financiamiento para franquicias. Además del apoyo económico, el inversionista cuenta con diversas opciones de asesoría para así elegir el negocio que mas le convenga teniendo de su lado a alguien que verá por sus intereses hasta el momento en que quede establecido el negocio.

En el cuarto capítulo, se conocerán datos relevantes de las franquicias en nuestro país desde 1996 hasta el año 2003, de esta manera se conocerá de que forma se han ido desarrollando y el avance que han tenido a lo largo de estos años, finalmente, se presenta el análisis de una franquicia a través de un estudio de mercado, técnico y económico que servirá para determinar si la inversión en una franquicia es factible.

CAPÍTULO I. ELEMENTOS ESENCIALES DE LAS FRANQUICIAS.

En una franquicia intervienen diversos elementos, todos ellos son sumamente importantes para la persona que adquirirá dicha franquicia, ya que de ellos dependerá el éxito o el fracaso de la misma y por lo tanto se analizarán detalladamente. En primer lugar, conoceremos la definición de franquicia, franquiciante y franquiciatario, estos son términos que a lo largo de este trabajo se mencionarán constantemente y que intervienen directamente en este negocio. En los siguientes apartados se estudiarán puntos fundamentales en el desarrollo de una franquicia.

1. Definiciones.

El origen de la palabra franquicia proviene del verbo francés *francher* que significa conceder un privilegio o renunciar a una servidumbre. Para la Asociación Mexicana de Franquicias la definición de franquicia es la siguiente:

- “La franquicia es un sistema de colaboración contractual entre dos empresas jurídica y económicamente independientes en virtud de la cual, una de ellas (franquiciante) cede a la otra (franquiciatario), a cambio de unas determinadas contraprestaciones económicas, el derecho a utilizar una marca y a comercializar y/o prestar una serie de servicios objeto de la actividad de negocio.”¹

¹ Franquicias Hoy. Directorio Oficial Asociación Mexicana de Franquicias. Año 3 Número 3 2001 Pág. 6.

En la Ley de la Propiedad Industrial, Capítulo VI Artículo 142 se define a la franquicia de la siguiente manera:

- “La legislación vigente, establece que existirá franquicia, cuando con la Licencia de una Marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.”²

En una franquicia intervienen dos partes que son el otorgante y el concesionario. El otorgante es aquel que cede a su explotación una marca, un nombre, una fórmula, un método o un servicio. En la mayoría de los casos se trata de un fabricante, un mayorista o una persona propietaria de una marca conocida o que ha lanzado al mercado una fórmula o un servicio determinado. Al otorgante se le conoce también como franquiciado o franquiciante.

El franquiciado o franquiciante es:

- “Es aquel que posee una determinada marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de estas y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio de los franquiciatarios.”³

² Macedo, Hernández José H. y Macedo, de los Reyes José A. Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial. Cárdenas Editor y Distribuidor. México. 1993. Pág. 242.

³ Sierra, José Joaquín. El libro de las franquicias. Biblioteca Nueva España, 1997 Pág. 25.

Corre a su cargo la expansión de la empresa para dominar nuevos mercados. Algunas de las obligaciones del franquiciante son las siguientes:

- Otorgamiento del uso de la marca.
- Entrenamiento para la operación del negocio.
- Apoyo en el inicio de operaciones.
- Respaldo en la capacitación del personal.
- Apoyo en el establecimiento e instalación.

Al concesionario se le conoce como franquiciador- franquiciatario, es la persona o empresa que recibe del franquiciante los elementos que componen un modelo de negocio. Su principal objetivo es el de adquirir un negocio con sistemas de operación probados, que disminuya el riesgo de fracaso:

- “Es aquel que adquiere contractualmente el derecho de comercializar un bien o servicio, dentro de un mercado exclusivo utilizando los beneficios que da una marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio.”⁴

Si el franquiciatario desea consolidarse en el mercado deberá tomar en cuenta ciertos puntos:

- a) Capacidad empresarial y de gestión.

⁴ Idem.

- b) Creatividad en el negocio, aportando un criterio novedoso, ya que aunque el producto sea conocido por el cliente será benéfico ofrecer algún tipo de novedad.
- c) Crecimiento del sector a corto y medio plazo, donde se quiera establecer la franquicia tanto para sectores emergentes como para aquellos en transformación o adecuación del mercado.

Deberá aportar suficiente capacidad económica para afrontar la inversión necesaria que le exige la franquicia. De igual forma, se le solicitará dedicación al negocio, y que asimile todos los conocimientos que el franquiciante debe transmitir para el perfecto desarrollo del negocio.

El franquiciatario se debe responsabilizar de mantener la imagen de la marca en calidad y cantidad, no debe improvisar sistemas que rompan la identidad de explotación de la franquicia; debe aceptar el riesgo que toda inversión conlleva, ajustando los mismos a una visión realista de sus posibilidades financieras.

1.1. Contrato de Franquicia.

El contrato de franquicia es el documento en el que se plasma la voluntad de los otorgantes por entablar una relación empresarial dentro del sistema de franquicia; es una parte fundamental ya que de este depende la estabilidad de un negocio. Debe cubrir todos los aspectos del negocio franquiciado y definir los derechos y obligaciones tanto del franquiciante como del franquiciatario.

Este documento tiene forma jurídica, esta fundamentado en un criterio de equidad y mutuo beneficio, debe ser cuidadosamente estructurado, puede haber contratos jurídicamente perfectos pero no necesariamente cumplen con los objetivos financieros del franquiciante, lo que podría provocar el fracaso del negocio.

Su objetivo principal es el de regular las relaciones comerciales que se puedan presentar al desarrollar un proyecto, evitando posibles diferencias entre las partes, así como la eventual solución de las mismas. Debe incluir necesariamente, la cesión de la marca por parte del franquiciante al franquiciatario, la transmisión de conocimientos (know-how) y la prestación de la asistencia continuada durante la vigencia del contrato.

El contrato de franquicia se puede definir como:

- “El acuerdo de voluntades en virtud del cual se otorga una Licencia de Uso de Marca y se transmiten conocimientos técnicos o se proporciona asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede (franquiciatario) 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 (franquiciante), tendientes de mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que esta distingue.”⁵

⁵ <http://www.tormo.com.mx/información/elcontratodefranquicia>

Algunos de los elementos que debe contener el contrato de franquicia son: la información económica, técnica y financiera, las obligaciones de ambas partes, las limitaciones del franquiciatario y la inscripción del contrato de franquicia ya que de esto dependerá que el franquiciatario se sienta persuadido en adquirir la franquicia por un producto o servicio.

El contrato define parámetros de actuación del franquiciatario, por ejemplo:

- Que puede o que no puede negociar o ser vendido.
- Periodo del mismo y condiciones de renovación.
- Utilización de publicidad, propaganda o promoción.
- Pago de regalías antes acordadas.
- Confidencialidad en el proceso de producción, comercialización y venta.⁶

El registro del contrato es voluntario, las partes involucradas tienen plena libertad de pactar los términos del contrato y la autoridad no podrá entrometerse en lo que respecta al precio estipulado y a las prestaciones pactadas.

No es posible establecer un formato para un contrato de franquicia pues estos deben elaborarse atendiendo a las necesidades específicas de cada uno.

⁶ Huerdo Lange, Juan. Sistema de Franquicias. Una Nueva Oportunidad de Negocio. Asociación Mexicana de Franquicias. México. 1989. Pág. 20.

1.1.1. Contratos Auxiliares.

Son empleados cuando es necesario detallar algunos aspectos incluidos en el contrato de franquicias, ya sea en el contrato sobre el manejo de los manuales de operación del negocio o el contrato de confidencialidad en el que se indica que el entrenamiento y conocimientos que pasa el propietario de la franquicia a quien la adquiere, quedarán en resguardo.

1.2. Cuotas y Regalías de las Franquicias.

En la legislación nacional se tienen contemplados los pagos de regalías y asistencia técnica, principalmente si se trata de franquicias extranjeras ya que los recursos obtenidos de las mismas serán dirigidos al país de origen de la franquicia.

Tratándose del pago de regalías, transferencia de tecnología o asistencia técnica, debe ser comprobado ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que quien proporciona los conocimientos cuenta con los elementos técnicos propios para ello, que el servicio que se preste sea en forma directa y no a través de terceros, excepto en casos en que los pagos se hagan a residentes en México y que en el contrato haya sido especificado que la prestación se efectuará por un tercer autorizado.

- "La regalía es el pago al que se hace acreedor el inventor de un producto o servicio."⁷

⁷ Noti Feria' 94. Asociación Mexicana de Franquicias. Julio-Agosto 1994. Año 2. Número 12. Pág. 5.

Son consideradas regalías, los pagos por el uso temporal de patentes, certificados de invención, marcas de fábrica, nombres comerciales, derechos de autor sobre obras literarias, artísticas o científicas, planos, fórmulas o procedimientos y equipos industriales, así como por transferencia de tecnología o informes relativos a experiencias industriales, comerciales o científicas.

Es decir, las regalías son pagos periódicos como consecuencia de los resultados obtenidos por parte del franquiciatario casi siempre son mensuales también pueden ser trimestrales o anuales lo cual queda estipulado en el contrato.

La ley establece que tratándose de ingresos por regalías o por asistencia técnica, se considerará si la fuente de riqueza se encuentra en territorio nacional cuando los bienes o derechos por los cuales se pagan las regalías se aprovechen en México o cuando se paguen las regalías por un residente en territorio nacional o por un residente en el extranjero con establecimiento permanente en el país.

Otro de los pagos importantes en la adquisición de franquicias es la cuota inicial de franquicia, es la cantidad que el franquiciante exige al franquiciatario para formar parte de la cadena de franquicias. Consiste en un pago inicial que autoriza al franquiciatario a iniciar en la actividad comercial.

Este pago se realiza durante la firma del contrato y se compone de los siguientes puntos:

- ◊ Gastos generados por las primeras reuniones entre franquiciante y el posible franquiciatario.
- ◊ Asistencia y aplicación de conocimientos para la evaluación del punto de venta propuesto por el posible franquiciatario.
- ◊ Impresión de todas las copias necesarias de los manuales (know-how) que se le deban entregar al posible franquiciatario.
- ◊ Impartición de los cursos de capacitación
- ◊ Asistencia técnica en obras de remodelación, construcción o adaptación de locales.
- ◊ Contacto con proveedores de obra, equipo necesario y materia prima.
- ◊ Gastos legales realizados para la firma y registro del contrato de franquicia.

Como se puede apreciar el cobro de una cuota inicial es considerada una compensación por el tiempo que el franquiciante invierte en mostrar el funcionamiento de su negocio al franquiciatario.

1.3. Utilización de Marcas.

Un elemento fundamental de las franquicias, es la marca, ya que por medio de ésta el consumidor puede identificar un producto o servicio, conocer la calidad de estos y como consecuencia decidir que productos son de su preferencia. De esta forma la marca adquiere reconocimiento y prestigio por parte del consumidor.

La identidad de la marca representada por el nombre, símbolo o logo caracteriza al producto o servicio y sus beneficios. Se puede definir la marca como:

- “Una denominación, una figura visible, una forma tridimensional o la combinación de éstas, suficientemente distintivas que sirve para distinguir un producto o un servicio de otros de su misma clase o especie.”⁸

Existen cuatro tipos de marca:

- ◊ Normativas: el producto es identificado por medio de palabras o frases.
- ◊ Innominadas: se reconoce la marca a través de diseños, logotipos o cualquier elemento figurativo o distintivo.
- ◊ Mixtas: es una combinación de las dos anteriores, es decir, son frases y figuras distintivas.
- ◊ Tridimensionales: son las marcas que protegen los envoltorios, envases o la presentación de los productos por medio de elementos que permiten diferenciar los productos de la misma clase, como son figuras o formas con tres dimensiones.

Las marcas son consideradas los activos más valiosos de una empresa sobre todo de una franquicia, de ahí la importancia de registrar una marca y de renovar su registro ya que si una marca no es utilizada se pone en riesgo la titularidad de la marca.

⁸ Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial. <http://www.impi.com.mx>

El valor de la marca esta determinado implícitamente por su capacidad de agregar valor a un producto o servicio.⁹ La vigencia de los registros de una marca es de diez años a partir de la fecha en que se dio por presentada la solicitud y se puede renovar por periodos de la misma duración. Es entregado un “Título de Registro de Marca” donde se indican los datos de quien registra, los de su marca y el número de registro una vez que se hayan cumplido los requisitos legales y reglamentarios.

En dicho título se mencionarán los siguientes datos:

- I. Número de registro de la marca;
- II. Signo distintivo de la marca, mencionando el tipo de marca;
- III. Productos o servicios a que se aplicará la marca;
- IV. Nombre y domicilio del titular;
- V. Ubicación del establecimiento;
- VI. Fechas de presentación de la solicitud, y de expedición, y
- VII. Vigencia.

1.3.1. Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI)

El organismo encargado de regular las marcas es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), este es un organismo público descentralizado de la Secretaría de Economía.

⁹ Cobra, Marcos. Marketing de Servicios. Mc Graw Hill. Colombia. 2ª edición. 2000. Pág. 169.

El IMPI se hace cargo de fomentar y resguardar la propiedad industrial, “de proteger aquellos derechos exclusivos de explotación que otorga el Estado por un tiempo determinado a los creadores e innovadores, así como a las personas que distinguen sus productos en el mercado, así mismo tiene encomendada la divulgación de acervos documentales sobre invenciones publicadas en el país o en el extranjero”.¹⁰ Algunas de las facultades del IMPI son las siguientes:

- ◊ Orientar y asesorar en el registro y otorgamiento de los derechos de propiedad industrial
- ◊ Prevenir y combatir los actos que atenten contra la propiedad industrial.
- ◊ Incentivar la cooperación internacional con instituciones encargadas del registro y protección legal de la protección industrial en otros países.
- ◊ Aplicar sanciones a quienes utilicen marcas, patentes, etc, ya registradas ante este organismo.
- ◊ Promover la actividad inventiva, las mejoras técnicas y la difusión de conocimientos tecnológicos.

1.4. Transmisión de Conocimientos. (Know-How).

En repetidas ocasiones se ha mencionado que parte del éxito de las franquicias se debe a la asesoría técnica y a la transmisión de conocimientos (know-how) que brinda el franquiciante ya que el franquiciatario contará con información relevante para iniciar correctamente su negocio.

¹⁰ Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial. <http://www.impi.com.mx>

Para el franquiciatario es sumamente importante adquirir la información de ese negocio a través del know-how (saber-hacer) ya que representa los conocimientos que el franquiciante ha adquirido durante el tiempo en que este ha manejado dicho negocio.

De este modo el know-how o saber-hacer es:

- “Conjunto de conocimientos empíricos que posee el franquiciante y que se derivan o son obtenidos a través de la experiencia al frente de un negocio. Este know-how debe ser transmitido de franquiciante a franquiciatario.”¹¹

El know-how se transmite a través de una serie de manuales operativos que contienen los conocimientos, en algunos casos pueden transmitirse de forma verbal. Abarca aspectos como publicidad, surtido adecuado, técnicas de fabricación, técnicas de ventas, técnicas de comunicación (publicidad, promoción, relaciones públicas), etc. En ocasiones el secreto del know-how se salvaguarda incluyendo una cláusula de confidencialidad en el contrato, esto mismo se puede exigir al personal al firmar el contrato de trabajo.

1.5. Publicidad.

Como cualquier negocio, las franquicias requieren que el consumidor conozca sus productos y servicios, de ahí la importancia de la publicidad.

¹¹ Díez de Castro, Enrique y Galán González, José Luis. Práctica de la Franquicia. Editorial Mc Graw Hill. España. 1998. Pág. 32.

Tenemos varias opciones de publicidad ya que el franquiciante puede promover el negocio a nivel nacional o en su caso a nivel internacional corriendo a cargo de él los gastos, por supuesto que el franquiciatario paga una cuota por ello que puede estar incluida en las regalías o ser un pago independiente por concepto de publicidad.

Por el otro lado, el franquiciatario también debe promocionar su negocio pero a nivel local principalmente en caso del lanzamiento, el costo es menor pero no menos importante ya que de ello dependerán que el consumidor se acerque a su negocio, puesto que se puede dar el caso de que en dicho lugar la marca no sea conocida.

Otras acciones promocionales recurrentes son las rebajas, promociones de venta, saldos, premios o concursos, las cuales deben ser respetadas por el franquiciatario.

1.6. Asistencia Técnica.

A través del contrato de franquicia se especifica que el franquiciante se compromete a dotar de información y asesoría al franquiciatario cuando éste lo requiera.

- “Se entiende por asistencia técnica la prestación de servicios personales independientes por los que al prestador se obliga a proporcionar conocimientos no patentables que no impliquen la transmisión de información confidencial relativa a experiencias industriales, comerciales o científicas.”¹²

¹² <http://www.tormo.com.mx>

Podemos decir que el franquiciatario requiere de asistencia técnica para iniciar su negocio y para el buen manejo del mismo. La asistencia inicial abarca la búsqueda y el montaje del local, estudios de mercado, financiación del proyecto, etc. y la asistencia permanente incluye transferencia de información, visitas, consejos, etc.

Una asistencia técnica deficiente o nula puede acabar con la mejor de las relaciones comerciales. Para que el franquiciante ofrezca la asistencia técnica correcta, debe brindar esta ayuda como un “traje a la medida”, ya que no todos los franquiciatarios requieren de los mismos programas de apoyo.¹³ La asistencia técnica puede ser un factor determinante para que una persona decida adquirir o no una franquicia o de que su negocio marche correctamente.

1.7. Tipos y Formas Específicas de Franquicias.

Existen diferentes tipos de franquicias en el mercado se han clasificado de acuerdo al funcionamiento de las mismas:

* El primero, es según el sector de actividad son incluidas aquellas modalidades consideradas relevantes en el sector, la franquicia de servicios es considerada la de mayor presencia en el mercado, debido al gran desarrollo y crecimiento.

▲ Franquicia de Distribución.

El franquiciante selecciona los productos que son fabricados por otras empresas para que sean distribuidos a través de los puntos de venta de su red.

¹³ Revista Entrepreneur. Volumen 11. Número 1. Enero 2003. Pág. 83.

▲ Franquicia Industrial.

Tanto el franquiciante como el franquiciatario son fabricantes y están relacionados por un contrato de franquicia, mediante el cual el franquiciante cede al franquiciatario el derecho de fabricación, la tecnología, la comercialización de los productos, la marca, los procedimientos administrativos y de gestión y las técnicas de venta.

▲ Franquicia de Servicios.

El franquiciante ofrece a los franquiciatarios la fórmula original, específica y diferenciada de prestación de servicios al usuario, con un método experimentado y caracterizado por su eficacia.

▲ Franquicia de Formato de Negocio.

Están involucrados los aspectos básicos del negocio, como son la producción, la distribución de los productos, los métodos para la prestación de servicios y su comercialización.

* El segundo es según el grado y nivel de integración en la red. Algunas de las formas de integrarse a una franquicia son:

▲ Franquicia Asociativa.

El franquiciatario participa en el capital de la empresa franquiciante o viceversa.

▲ Franquicia Financiera.

El franquiciatario es simplemente un inversor que no gestiona directamente la franquicia.

▲ Franquicia Activa.

El franquiciatario negocia directamente el punto de venta.

▲ Franquicia Integrada.

El fabricante distribuye sus productos de forma exclusiva y directa a través de establecimientos franquiciantes comerciantes.

▲ Franquicia Semi-Integrada.

La relación de franquicia se mantiene entre mayoristas y minoristas.

▲ Franquicia Vertical.

La relación de franquicia existe entre diferentes niveles del canal de distribución.

▲ Franquicia Horizontal.

Se produce entre los minoristas como consecuencia del éxito de uno o de varios puntos de venta que posteriormente se convierten en franquicias.

* El tercero es según las formas específicas de franquicias. En este punto se señalan las formas específicas de desarrollo o expansión de los tipos de franquicia existentes.

▲ Multifranquicia

El franquiciatario tiene más de una franquicia de la misma empresa franquiciante.

▲ Plurifranquicia.

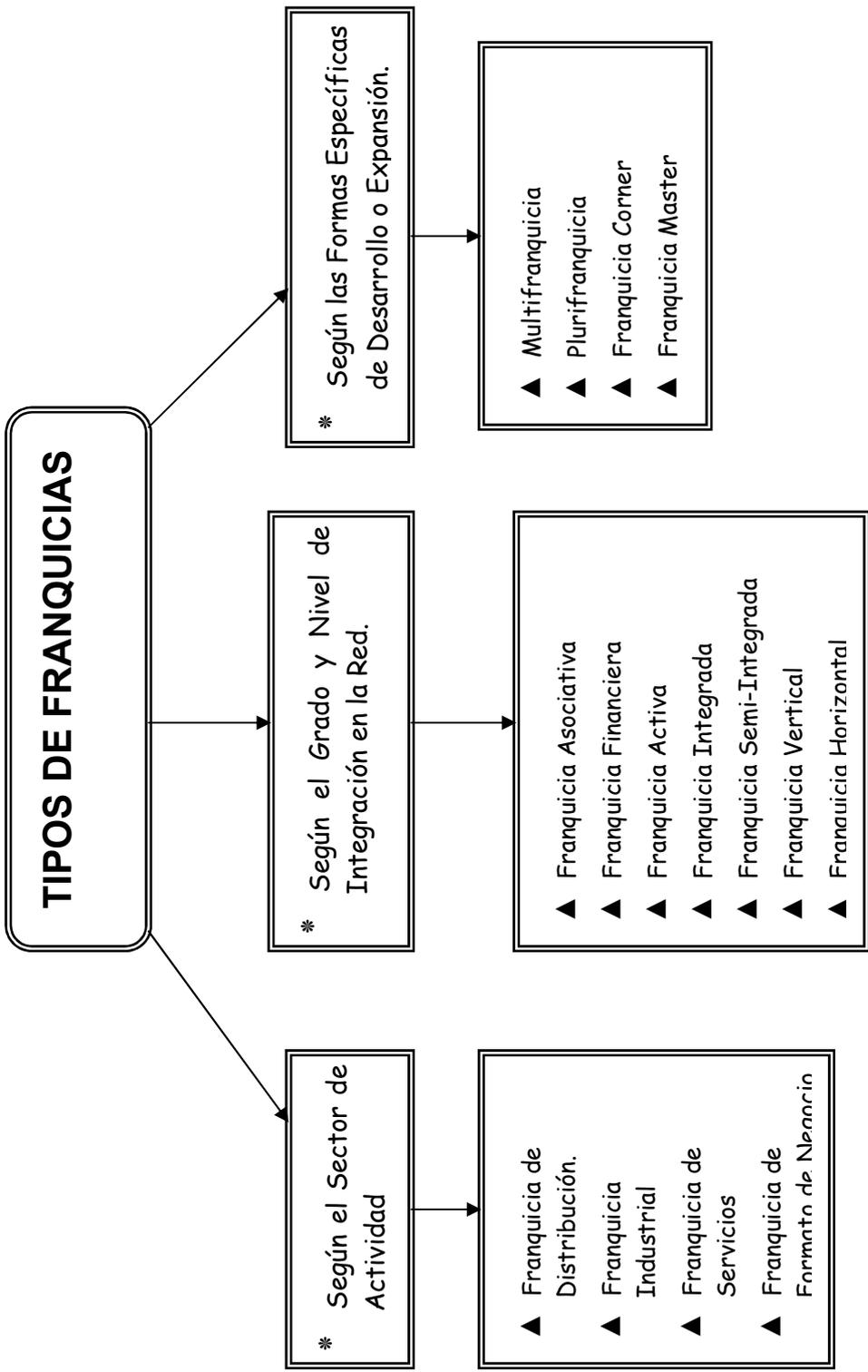
El franquiciatario negocia franquicias diferentes que son complementarias y no competitivas entre sí.

▲ Franquicia Corner.

La franquicia se desarrolla dentro de un establecimiento comercial el cual destina un determinado espacio a la venta de los productos o la prestación de servicios del franquiciatario, según las especificaciones del mismo y bajo su marca.

▲ Franquicia Master.

Cuando existe una figura intermedia entre el franquiciante y el franquiciatario, el franquiciatario principal desarrollará las funciones de franquiciante en una delimitación geográfica determinada.



CAPÍTULO II. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

2. Franquicias en México.

Antes de los noventa existían conceptos que tenían cierta semejanza al sistema de franquicias, sin embargo, no se pueden considerar como tal, ya que había contratos de licencia de uso de marca con asistencia técnica. Los primeros conceptos surgieron durante las décadas de los 60's y 80's, algunos de ellos fueron Kentucky Fried Chicken, Michel Domit y Mc Donald's, estas firmas abrieron el paso a otras firmas extranjeras al mercado mexicano.

Mc Donald's firmó contratos de franquicias de las primeras unidades que se abrirían en las ciudades de México y Monterrey. La primera unidad fue abierta en noviembre de 1985.

Entre los años de 1990 y 1994 se da un fenómeno de crecimiento del sistema de franquicia, conocido como "el boom de las franquicias en México". Poco a poco el número de franquicias fue aumentando, en 1990 había cerca de 40 franquicias, y al siguiente año se duplicaron, ya para 1994 existían casi 400 franquicias operando en México, aproximadamente el 50% eran mexicanas.

Este crecimiento se dio gracias a la apertura comercial que hubo en aquellos años, la aparente estabilidad económica, la desregulación, además de que el sistema de franquicias resultó un formato novedoso para los inversionistas nacionales.

Sin embargo, las franquicias no siempre han pasado por buenos momentos en México, ya que a finales de 1994, el país sufrió la peor crisis económica de su historia, lo cual perjudicó a las franquicias que no adecuaron sus conceptos al mercado nacional, solamente sobrevivieron las franquicias más sólidas.

A partir de 1996, se da un surgimiento importante de franquicias, aparecen nuevas firmas y se fortalecen las ya existentes, los inversionistas tuvieron más cuidado al elegir las franquicias que iban a adquirir. Para 1999, se tenían más de 500 negocios de este concepto.

Desde entonces el número de franquicias en México ha aumentado, ya que este sector se ha consolidado, debido al mercado que cada vez es más concurrido y competido.

2.1. Franquicias Internacionales.

Se mencionó anteriormente que el origen de la palabra franquicia es francés y se remonta a la Edad Media en donde la Iglesia Católica otorgaba franquicias a oficiales que fungían como recolectores de impuestos, los cuales se quedaban con un porcentaje de los mismos y entregaban el resto al Papa, también se tiene conocimiento de que existían dos clases de franquicias, las primeras, eran las prerrogativas reales que eran usadas por la Corona y que podían ser concedidas a particulares y les daban derechos en lo que respecta a la pesca o industria forestal, las segundas, eran las prerrogativas que se creaban para su concesión a particulares para ferias y mercados y el propietario de la franquicia tenía un derecho exclusivo de uso frente a terceros que pudieran interferirse.

En épocas mas recientes, las franquicias como hoy se conocen, surgieron a mediados del siglo pasado, cuando algunas empresas norteamericanas agobiadas por los altos costos laborales, decidieron implementar este sistema de concesión, sustituyendo la tradicional remuneración salarial a sus vendedores, por el cobro de un porcentaje sobre el volumen de ventas que ellos hicieran de los productos, bajo los signos distintivos de la empresa y en condiciones de exclusividad en zonas prefijadas de común acuerdo entre estos.

Ello le permitió a los primeros franquiciados, abrir establecimientos de comercio con niveles de riesgo menores a los que tendrían de organizar sus propios negocios, al contar con el prestigio y el conocimiento probado de las compañías franquiciantes. Para estas últimas, el mecanismo permitió la ampliación de la clientela y la obtención de regalías.

Un ejemplo de ello fue la compañía I.M. Singer Company, la cual se enfrentó a un serio conflicto en la distribución de sus máquinas de coser. Su dilema consistía en como distribuir el producto a nivel nacional, con reservas bajas de efectivo y en una época en que sus ventas todavía no eran buenas, dado lo innovador del producto.

En 1851, uno de sus representantes de ventas ubicado en Dayton, Ohio, logró vender su cuota de dos máquinas y además generar una lista de personas interesadas en conocer el funcionamiento de las mismas. La compañía al pasar por problemas, puesto que no tenía capital, cambió su estructura básica de funcionamiento. A partir de ese momento, empezó a cobrarle a sus vendedores en vez de pagarles, estableciendo el primer esquema de concesionarios en Estados Unidos.

Por medio de este sistema los concesionarios acordaron pagarle a Singer una cuota por el derecho de vender sus máquinas en territorio específico. Los concesionarios compraban las máquinas a 60 dólares y las vendían al doble.

Las franquicias dejaron de ser experimentos exitosos para convertirse en una necesidad de los comerciantes, al término de la Primera Guerra Mundial. En Estados Unidos creció la demanda de bienes y servicios, especialmente por el incremento en la población norteamericana.

De esta forma, las empresas que querían ampliar sus mercados empezaron a otorgar franquicias a lo largo del territorio, por medio de un gran número de comerciantes con poca experiencia empresarial. Así se fueron consolidando las empresas ya existentes y se crearon otras valiéndose de este sistema de negocios. El país pasaba por un momento optimista que provocó la compra generalizada de todo tipo de bienes, entre ellos, los automóviles. Al incrementarse el número de autos, se hizo evidente la necesidad de mejorar la infraestructura de carreteras y estacionamientos, esto motivó la creación de centros comerciales además de que creció la competencia entre tiendas, hoteles, restaurantes y negocios tradicionales o familiares ubicados en los centros de las poblaciones y ciudades.

En esa etapa se introdujeron las franquicias como el medio ideal para distribuir cientos de nuevos productos que complacían las nuevas condiciones de negocios, además resolvían los problemas de falta de capital en las empresas, de controles administrativos y de control de calidad de sus productos y servicios.

La realidad es que las franquicias surgieron como una necesidad de resolver el problema que representaba la eficiente distribución de un producto o servicio. En un principio empresas como Singer, General Motors y Standard Oil, que se constituyeron en los primeros casos de la franquicia en Estados Unidos, lo hicieron para lograr un objetivo: distribuir máquinas de coser, automóviles o gasolina y lubricantes.

2.2. Integración de las Franquicias a la Legislación Mexicana.

Se tiene conocimiento de que anteriormente se tenía la Ley de Inventiones y Marcas de 1976 y la Ley sobre el Control y Registro de la Transferencia de Tecnología y el Uso de Explotación de Patentes y Marcas de 1982 y 1990, en estas leyes no se tenía la figura de las franquicias como en la actualidad, sin embargo, se imponían algunas limitaciones y frenos para el establecimiento y desarrollo de tal sistema como esquema de negocio.

En la década de los noventa se buscaba la protección de la propiedad intelectual para fomentar el desarrollo tecnológico, la apertura comercial y evitar la competencia desleal. Así es como el 27 de junio de 1991 se promulga en México la Ley de Fomento y Protección de la Protección Industrial, donde se aclara que los conocimientos técnicos y/o asistencia técnica tienen por objeto mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios protegidos por la marca.

La Ley de 1991, ha sufrido algunas reformas, una de ellas fue el 2 de agosto de 1994, cuando se cambió el título de la Ley, quedando como Ley de la Propiedad Intelectual.

La segunda reforma fue el 26 de diciembre de 1997 y la última fue el 17 de mayo de 1999, cuando se reformaron las disposiciones en materia penal.

En la Ley de la Propiedad Industrial, en el artículo 142, se establece que existirá franquicia cuando sean transmitidos los conocimientos técnicos para poder producir o vender bienes o prestar servicios de igual forma se deberá conceder la información relativa sobre el estado de la empresa.

En este mismo reglamento en el artículo 65 se establece:

- “Para los efectos del artículo 142 de la Ley, el titular de la franquicia deberá proporcionar a los interesados previa celebración del convenio respectivo, la siguiente información técnica, económica y financiera a través de la Circular Oferta de Franquicia (COF):

- ◊ Nombre, denominación o razón social, domicilio y nacionalidad del franquiciante.
- ◊ Descripción de la franquicia: se debe incluir la misión y metas que se persiguen.
- ◊ Antigüedad de la empresa franquiciante de origen.
- ◊ Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia.
- ◊ Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.

- ◊ Montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cubrir al franquiciante: incluir todo tipo de regalías, aportaciones para publicidad, inventario inicial y cualquier otro pago que tenga que hacer el franquiciante.
- ◊ Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante, señalar como debe resguardarse y que sanciones existen en caso de no respetar la confidencialidad.
- ◊ Las obligaciones y derechos del franquiciante y franquiciatario que deriven de la celebración del contrato de franquicia.”¹⁴

Aunque la Circular Oferta de Franquicia es una pieza básica al obtener una franquicia, y es considerada como uno de los elementos esenciales de las mismas, se conocerá hasta este capítulo con el propósito de justificar su papel dentro de la legislación mexicana. Podemos definir la Circular de Oferta de Franquicia como:

- “El documento en el que se resume quien es el franquiciante, en que consiste su franquicia y bajo que términos y condiciones se hará el otorgamiento. Se indica el nombre, razón social, domicilio y nacionalidad de quien vende la franquicia. También se incluye una descripción de esta actividad comercial, la antigüedad de la marca, los derechos de propiedad intelectual, los tipos de asistencia que ofrecen, así como las obligaciones y derechos que se implican en el contrato.”¹⁵

¹⁴ Franquicias Hoy. Directorio Oficial Asociación Mexicana de Franquicias. Año 3. Número 3. 2001. Pág. 14.

¹⁵ Revista Entrepreneur. Volumen 11. Número 1. Enero 2003. Pág. 83.

En este documento se establecen, una serie de aspectos de interés para ambas partes. En el caso del franquiciatario, podrá tener conocimiento a fondo de la franquicia en la cual esta interesado. Y el franquiciante, podrá demostrar el funcionamiento de su empresa, esto evitará malos entendidos que pudieran afectar en un futuro la relación con el franquiciatario.

Todos los asuntos que surjan deben plantearse con transparencia, la Circular Oferta de Franquicia es el mejor medio para hacerlo. Preferentemente el franquiciante deberá entregarla por lo menos quince días antes a la firma del contrato, con el propósito de que el franquiciante pueda revisarla minuciosamente.

Su principal objetivo es permitirle al franquiciatario determinar si la compañía es digna de confianza. A pesar de que existe una regulación especial sobre las franquicias en la Ley de la Propiedad Industrial, los términos, condiciones y características son totalmente irregulares ya que son negociadas a conveniencia de las partes, pero se pretende evitar abusos de los franquiciantes.

2.3. Ventajas y Desventajas de las Franquicias.

Al analizar cuales son las ventajas y desventajas de las franquicias es importante tomar dos puntos de vista, tanto el del franquiciante como el del franquiciatario ya que cada uno de ellos obtendrá beneficios o pérdidas en diferentes aspectos.

Algunas ventajas que se pueden mencionar desde el punto de vista del franquiciante son:

- a)* Agilidad y rapidez en la expansión. El franquiciante transmite al franquiciatario la responsabilidad de aportar el capital y la fuerza laboral necesaria para la instalación y operación de cada nuevo punto de venta. Esto le permite al franquiciante colocar su producto o servicio en más territorios de una forma ágil.
- b)* Fortalecimiento de la marca. Es importante que la marca o el nombre comercial sea estable para que la franquicia pueda desarrollarse y pueda transmitir una imagen de mayor servicio y apoyo al cliente, al acercar dichos productos y servicios al consumidor.
- c)* Mayor facilidad y eficiencia en la operación general del negocio. La operación del negocio se facilita en una franquicia ya que la responsabilidad se transmite a otro hombre de negocios, que cuenta con la capacitación y procedimientos adecuados, además de que los intereses del franquiciatario y del franquiciante son los mismos.
- d)* Los franquiciantes proporcionan el origen del éxito. Uno de los beneficios de las franquicias es que el franquiciante transmite su experiencia en el negocio. Sin embargo, el franquiciatario es el vínculo más cercano que tendrá el franquiciante para saber las necesidades del consumidor.

- e) Satisfacción personal. El franquiciante comprobará que su producto o servicio satisface una necesidad en el mercado cuando logre captar el interés y dinero de una comunidad.
- f) Baja inversión de capital en la expansión del negocio. El dinero será aportado por otro hombre de negocios interesado en ese producto o servicio.
- g) Cobro de una cuota inicial. El franquiciante obtendrá dinero por los derechos de uso de marca y de regalías, con lo que podrá recuperar la inversión.

Desventajas desde el punto de vista del franquiciante:

- a) Reducción de independencia. El franquiciante tendrá que compartir su marca, su experiencia, sus conocimientos y sobre todo su empresa con el franquiciatario. Esta relación será a largo plazo, cuya salida es la finalización del contrato que generalmente involucra un alto precio para el franquiciante.
- b) Reducción de control sobre las unidades o negocios de franquicias. La empresa se puede desarrollar sin la participación directa del franquiciante en la operación del negocio franquiciado, sin embargo, en muchas ocasiones la autoridad del franquiciante se reduce a dar recomendaciones del negocio.
- c) Mal uso del nombre comercial. El franquiciante corre el riesgo de que se haga mal uso del nombre comercial y de las marcas, y que no sigan lo establecido en el contrato.

- d) Alteración de los métodos de operación. Se puede dar el caso de que el franquiciatario intente innovar en la metodología del negocio faltando a lo acordado.

Ventajas desde el punto de vista del franquiciatario:

- a) Posibilidad de explotar un negocio acreditado y de menor riesgo comercial. El franquiciatario invertirá en un negocio que ha estado en el mercado cierto tiempo, y que el consumidor conoce.
- b) Menores gastos publicitarios y mayor difusión. La mejor manera de absorber estos gastos es en equipo, ya que el pago de publicidad se realiza entre franquiciantes y franquiciatarios.
- c) Formación y capacitación inicial y permanente. El franquiciatario tendrá un adiestramiento al adquirir la franquicia esto le permitirá conocer el funcionamiento de la misma. De igual forma contará con asistencia técnica y empresarial, además recibirá apoyo en la selección y formación del personal.
- d) Innovación permanente en aspectos metodológicos y tecnológicos. Al formar parte de una empresa la innovación tecnológica deberá ser difundida en todas las franquicias de la misma.

Desventajas desde el punto de vista del franquiciatario:

- a) El franquiciatario no puede innovar en el negocio, debe seguir lo acordado en el contrato, todo se debe hacer de acuerdo al manual de operación de la empresa.

- b)* Existe el riesgo de que el franquiciatario no haya elegido el negocio que llene sus expectativas como empresario.
- c)* No puede tomar decisiones sin antes haber consultado al franquiciante.
- d)* El sistema de franquicias no debe ser tomado como una solución a problemas financieros, ya que se trata de un sistema de comercialización de bienes y servicios.
- e)* Aunque se invierte en un negocio ya conocido, esto no garantiza el éxito inmediato, ya que el consumidor debe comprobar que se dará el mismo servicio que en otra sucursal de la misma empresa.

CAPÍTULO III. FINANCIAMIENTO Y ASESORÍA.

3. Fuentes de Financiamiento.

Todo negocio implica gastos, algunos en menor grado, muchas personas no cuentan con el suficiente capital para absorberlos y tienen que recurrir a préstamos bancarios.

En el caso de las franquicias, todavía no existen programas de financiamiento diseñados de acuerdo a sus necesidades, en ocasiones las instituciones bancarias se niegan a dar préstamos para la adquisición de franquicias principalmente porque desconocen el funcionamiento de éstas.

Las instituciones bancarias cuentan con créditos para las llamadas PyMES y esta es una de las opciones con las que cuentan los pequeños inversionistas. Algunos de estos créditos son avalados por Nacional Financiera (NAFIN) y expedidos por la banca privada.

Actualmente Nacional Financiera cuenta con tres tipos de créditos para las PyMES, el primero, como parte de un acuerdo con la Secretaría de Economía y el Banco Santander Mexicano, otorgan crédito a las micro, pequeñas y medianas empresas, que desean establecerse o que su negocio crezca. Para las empresas ya establecidas se requiere que cuenten con una antigüedad de más de 3 años en el mercado y que tengan ventas superiores a \$1,000,000.00 anuales y no mayor a \$50,000,000.00. Para las empresas nuevas, se les solicita contar con 6 meses dados de alta en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y con un mínimo de 3 meses de actividad comercial.

El segundo crédito, negociado con Scotiabank, está diseñado para la compra de maquinaria o equipo de trabajo de las PyMES, pero únicamente para empresas establecidas por al menos 3 años y que tengan ventas anuales de mínimo \$20,000,000.00.

El tercero, llamado “Programa Invierte en México”, el cual tiene como finalidad ofrecer una alternativa a personas que radiquen en el extranjero en calidad de inmigrantes, y que desean regresar a su lugar de origen. En este caso el crédito se ofrece para la adquisición de una franquicia, Nacional Financiera cuenta con un portafolio de los giros y las empresas que forman parte de este programa.

La Asociación Mexicana de Franquicias ha buscado alternativas de financiamiento con Nacional Financiera. A principios del año 2003, se dio a conocer que las dos instituciones estaban en pláticas para un convenio de financiamiento. Tenían una propuesta que consistía en dar préstamos de \$100,000 como mínimo a través de bancos nacionales y Nacional Financiera los respaldaría. Para obtener este crédito las empresas deberían contar con la certificación a cargo de Calidad Mexicana Certificada (Calmecac). Sin embargo, hasta el momento este proyecto no ha avanzado y se ha quedado en espera de que estas instituciones lo pongan en práctica.¹⁶

3.1. Asociación Mexicana de Franquicias (AMF).

La Asociación Mexicana de Franquicias surgió en el año de 1989, teniendo como principal propósito, la creación y desarrollo de franquicias

¹⁶ Nacional Financiera. 2004.

dentro del país. Es el órgano oficialmente reconocido para negociar ante las autoridades todos los aspectos relacionados con el sector.

Para la Asociación Mexicana de Franquicias la creación y desarrollo de franquicias en México no se ha dado con la rapidez de otros países, debido a diversos factores como son: la falta de información acerca de las franquicias, es por ello que la AMF se ha propuesto difundir el concepto de franquicia para beneficio de las empresas mexicanas, así como lograr su acceso y desarrollo dentro del mercado mexicano.

La atención de la AMF se encuentra enfocada hacia las cadenas de franquicias que están relacionadas con el servicio de comidas rápidas, ventas de menudeo y con la industria de servicios.

Algunos de los objetivos de la Asociación son:

- ◆ Actuar como vínculo entre franquiciantes e inversionistas tanto mexicanos como extranjeros.
- ◆ Dar una mejor proyección y desarrollo de las franquicias en el país.
- ◆ Establecer patrones para la práctica del sistema de franquicias en México, con la finalidad de ampliar el mercado y garantizar la seriedad del sistema.

Los servicios que la Asociación Mexicana de Franquicias ofrece a sus miembros son:

- ◊ Permitir el acceso a la lista de empresas que operan a través de franquicias en México.
- ◊ Dar información precisa acerca de las formas más adecuadas de operación a través de franquicias en México.
- ◊ Representar a las franquicias ante las autoridades oficiales, con el propósito de que estas tengan un mejor desarrollo y posibilidades de expansión.
- ◊ Organizar ferias, seminarios y conferencias para tener la mayor información referente al sistema de franquicias.
- ◊ Buscar las fuentes de financiamiento.

La pertenencia a esta asociación no significa que las demás franquicias no sean negocios serios pero da mayor confianza para quienes desean convertirse en franquiciatarios.

3.1.1. Consultorías.

La AMF no ofrece servicios de asesoría a posibles franquiciatarios, lo que hace es canalizar la ayuda a diferentes consultorías. Estas empresas se encargan de ayudar a los nuevos inversionistas desde la elección del giro o ramo hasta la empresa que más le convenga de acuerdo a su perfil y al capital del que cuenta.

Los servicios que ofrecen incluyen estrategias, aspectos legales y operativos y mercadotecnia.

Cabe mencionar que este tipo de asistencia a los franquiciatarios puede marcar la diferencia, las consultorías les ayudarán a revisar detalladamente aspectos que el franquiciatario podría desconocer y que le evitará problemas en un futuro, pero también hay que decir que estos servicios pueden estar fuera del alcance de muchas personas como consecuencia a los altos costos que estos tienen.

Seguramente, algunos franquiciatarios no tendrán acceso a estas consultorías y preferirán llevar a cabo los tramites por su cuenta sin asesoría especializada. Sería conveniente que la Asociación Mexicana de Franquicias interviniera para que los franquiciatarios puedan contar con estos servicios a precios más accesibles por parte de estas consultorías.

Del mismo modo los servicios están dirigidos a las empresas franquiciantes o aquellas que desean formar parte de este formato de negocio. En lo que respecta a las primeras, las consultorías intervienen en la elección de franquiciatarios, en la elaboración y firma del contrato, entre otras cosas. En cuanto a las empresas que tienen interés en otorgar franquicias de su negocio, intervienen en todo el proceso de implementación del sistema sobre todo determinan si es viable para la empresa otorgar franquicias.

Los honorarios por esta asesoría varían de una consultoría a otra, y dependerá del servicio que necesite el cliente para determinarlos, los costos pueden ser desde \$30,000.00 hasta \$1,000,000.00. Algunas de las consultorías que la AMF recomienda son:

- ◊ Tormo & Asociados
- ◊ Consultoría y Diseño de Negocios
- ◊ Empire
- ◊ Feher & Feher
- ◊ Francorp
- ◊ Gallástegui Armella Franquicias

A continuación conoceremos aspectos relevantes de estas consultorías y así conocer que le ofrece cada una de ellas a los posibles franquiciantes y franquiciatarios.

- ◊ Tormo & Asociados.

Una de las diferentes funciones de Tormo & Asociados es apoyar a los nuevos franquiciantes. El principal compromiso de esta consultoría consiste en proporcionar a cada uno de ellos el apoyo para conseguir sus objetivos empresariales.

- ◆ Se analizan diferentes áreas de la empresa, del resultado de este análisis depende la toma de decisiones para iniciar la expansión de la empresa como franquicia.
- ◆ Proceden con la planificación estratégica que todo proyecto requiere en donde se identifican y desarrollan aspectos clave del negocio.
- ◆ Ya definidas y diseñadas las estrategias adecuadas, ponen a disposición del franquiciante un servicio de asesoramiento integral, cuya finalidad es asistirlo y guiarlo en la puesta en marcha de la franquicia.

- ◆ Se identifican los aspectos susceptibles de mejora, adaptando la información a las nuevas necesidades.
- ◆ Mediante una auditoría se determina el estado actual de los diferentes establecimientos identificando los puntos fuertes y de mejora. Se realiza una evaluación periódica.

En lo que respecta a nuevos inversionistas, fue creada la figura del Asesor Personal en Franquicia, con el objeto de poder seleccionar las opciones de franquicia que mejor se adapten a su perfil de inversión. El trabajo del Asesor Personal se inicia con la delimitación de variables que intervienen en el proceso de búsqueda, entre otros aspectos se estudia, el perfil personal y profesional del cliente, posibilidades de inversión, preferencias sectoriales, etc. Ya determinados los parámetros de búsqueda se inician acciones de localización de alternativas de franquicia que se ajusten a las necesidades del inversionista.

A través de su departamento legal elabora documentos contractuales.

- ◆ Asesoran al empresario en la protección del know-how y propiedad industrial, así como en las negociaciones relativas a redes de franquicia nacionales e internacionales.
- ◆ Asesoran a las empresas en la redacción y negociación de sus contratos y en la redacción de documentos informativos.
- ◆ Analizan todas las cláusulas del contrato, se pretende pactar las mejores condiciones para el futuro franquiciatario.

◇ Consultoría y Diseño de Negocios.

Esta empresa ofrece apoyo para aquellas personas que cuentan con un negocio exitoso y desean expandir el éxito del mismo a través del sistema de franquicias para reproducir su producto o concepto de negocio en el mercado que más le convenga.

Así mismo, asesoran a personas que desean invertir en una franquicia buscando la mejor alternativa, de acuerdo a sus preferencias y necesidades vigilando la seguridad de su inversión.

De esta forma se desarrolla la asesoría: se inicia con un diagnóstico que permitirá establecer las acciones que hay que tomar. Algunos de los puntos a analizar son el mercado, producto y se realiza un análisis del costo financiero.

Como segundo paso se encuentra la planeación, donde se lleva a cabo el desarrollo del plan de negocios, la imagen corporativa, el desarrollo del manual de procesos, las estrategias de capacitación y la elaboración de la Circular Oferta de Franquicia y el contrato de franquicia. Como en todo negocio se le da la importancia necesaria a la publicidad, por lo tanto se realiza la imagen publicitaria en medios y se desarrollan estrategias de lealtad para empleados y franquiciatarios.

Finalmente intervienen en la administración, comercialización y exportación de franquicias, en la búsqueda de financiamiento para las mismas así mismo se realizan auditorías operativas.

◇ Empire Business Broker.

El principal objetivo de esta consultoría es el de proveer de un servicio nacional e internacional que conjunte a compradores y vendedores.

En lo que respecta a las empresas interesadas en volverse una empresa franquiciante, antes que nada se evalúa el estado actual de la empresa y se lleva a cabo en la revisión de documentos e información específica. Esta investigación se analiza tomando como base algunos aspectos del sistema de franquicias que abarca los siguientes puntos:

1. Conceptualización del negocio.
2. Aspectos financieros de la franquicia.
3. Marco jurídico.
4. Manuales.
5. Programas de capacitación.
6. Programas de asistencia técnica.
7. Sistema de comercialización y otorgamiento de franquicias.
8. Relaciones con franquiciatarios.
9. Estandarización de procesos.
10. Imagen corporativa.

Otros de sus servicios es la producción y difusión de materiales de comercialización para mejorar la imagen de la franquicia. Puede ser en medios impresos, a través del diseño de logotipos, folletos, anuncios para revistas, catálogos de productos, tarjetas de presentación, anuncios de prensa, etc. y en medios digitales, por medio de diseños web, banners, digitalización de imágenes y retoque fotográfico.

◊ Feher & Feher.

Para el desarrollo de franquicias realizan la definición y creación del concepto del negocio a franquiciar. Intervienen en la aplicación del marco jurídico, para regular la relación entre las partes.

Para la realización del marco jurídico se toman en cuenta aspectos fundamentales del negocio, pudiendo así definir las diferentes opciones para la implementación de la franquicia, por lo que es necesario conocer los intereses y expectativas de ambas partes y así elaborar programas que respondan a las necesidades del negocio.

En el año 2003 se crea “La franquicia a tu medida”, es un área cuyo objetivo es proporcionar de acuerdo al perfil del inversionista, las posibilidades y opciones que le permitan explorar el sistema de franquicias hasta encontrar el negocio que se adapte a las necesidades y expectativas del inversionista quien escogerá libremente la que más le convenga.

◊ Francorp

En ocasiones los propietarios de negocios creen que su negocio es franquiciable por el simple hecho de recibir solicitudes de franquicia. Francorp determina a través del Diagnóstico de Franquiciabilidad el potencial de una empresa para operar exitosamente un programa de franquicias. Para determinar el potencial de franquiciabilidad, se analizan elementos críticos del negocio, tales como:

1. Demanda en el mercado de consumo final de productos o servicio del cliente.
2. Organización del cliente como empresa franquiciante.
3. Evaluación del mercado y la competencia en franquicias.
4. Particularidades y/o características únicas del negocio.
5. Métodos de transferencia de tecnología (know-how).
6. Niveles de inversión y rentabilidad de la franquicia para el franquiciatario.
7. Ritmo y potencial de crecimiento nacional y/o internacional de la cadena de franquicias del cliente.

Emiten recomendaciones relacionadas con decisiones básicas para el negocio como son:

- ◆ Perfil del franquiciatario: requisitos sobre capacidad financiera, experiencia previa, habilidades y conocimientos específicos.
- ◆ Tipo de franquicia que se ofrecerá.
- ◆ Programa de servicios a la Cadena de Franquicias: identifican el tipo de servicios que el franquiciante proveerá a sus franquiciatarios incluyendo la capacitación inicial, selección de locales, visitas de supervisión y apoyo.
- ◆ Se revisan las opciones de ingresos para el franquiciante:
 - ◆ Cuota inicial de franquicia.
 - ◆ Regalías: basándose en la necesidad de mantener un flujo de efectivo y un ingreso permanente.

- ♦ Cuotas de publicidad.
- ♦ Otros ingresos: algunos franquiciantes generan ingresos de la venta de insumos, servicios, venta o renta de equipo, se asesora sobre cuales de estas fuentes pueden ser apropiadas.

Se diseña el contrato de franquicia y toda la documentación legal con base en el planteamiento estratégico que es donde se establecen las decisiones fundamentales de la franquicia.

Francorp ha creado un sistema llamado Interfran para asistir a franquiciantes en todo el mundo en la exportación de sus conceptos hacia otros países es un programa de muy bajo costo y riesgo, el cliente paga el servicio solamente en caso de concretar el negocio.

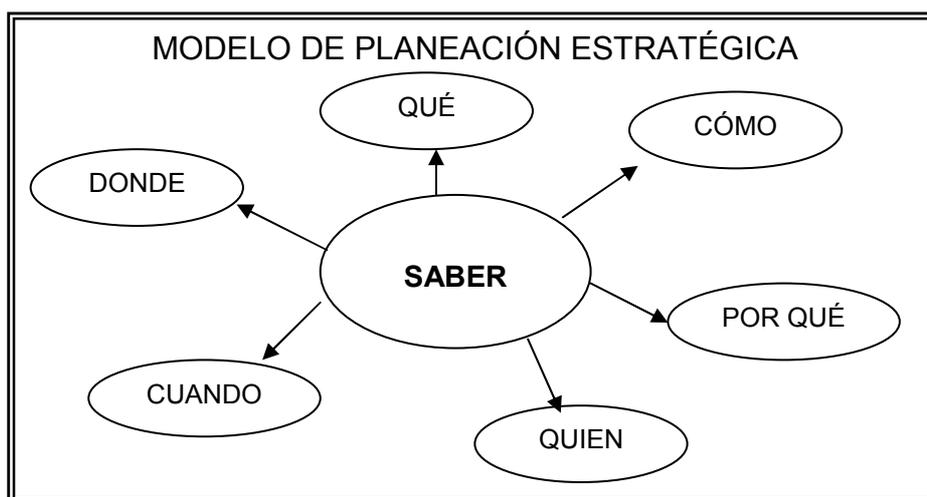
◆ Gallástegui Armella Franquicias.

El objetivo fundamental es asesorar a la empresa franquiciante durante la operación diaria del sistema de franquicias tanto dentro del corporativo como en las distintas unidades propias y franquiciadas, en aspectos tales como: operación, administración, comercialización y en aspectos legales. La participación de esta consultoría inicia con un análisis previo que verifica la viabilidad y franquiciabilidad del negocio y se determinan todas las características del proyecto.

El apoyo que brindan en el proceso de implementación de un sistema de franquicias para un negocio se lleva a cabo cubriendo los siguientes rubros:

- Seminario de franquicias y definición de necesidades.
- Análisis de viabilidad.
- Conceptualización de la franquicia.
- Marco jurídico de la franquicia.
- Elaboración de manuales de operación.
- Propuesta para la operación de la empresa franquiciante.
- Programa de supervisión, asesoría y soporte técnico a la red de franquicias.

Además asesoran a la empresa franquiciante en el diseño, desarrollo e implementación del marco jurídico que regula la relación entre las partes involucradas en la operación del sistema de franquicias, para establecer los compromisos, obligaciones y derechos tanto del franquiciante como del franquiciatario.



Fuente: Revista Expansión. Septiembre 1998. Año XIX. Número 650. Pág. 119.

CAPÍTULO IV. EVALUACIÓN DE FRANQUICIAS MEXICANAS.

4. Comportamiento de las Franquicias en México.

En los capítulos anteriores se ha estudiado a las franquicias de lo general a lo particular, hemos partido de conceptos básicos, pasando por sus antecedentes tanto nacionales como internacionales, así como su incorporación a las leyes mexicanas. En este capítulo se analizará a las franquicias a través de estadísticas que nos permitirán conocer la evolución que han tenido en nuestro país. Para su estudio se ha tomado información desde 1996 hasta 2003.

Como se mencionaba anteriormente este sistema de negocios inicia sus operaciones en México a finales de los ochenta cuando entraron las franquicias procedentes de Estados Unidos, desde entonces el panorama ha cambiado ya que en la actualidad más del 60% de las franquicias son de origen nacional, además de que día a día el gusto de los consumidores se modifica o se concentra en otros ramos que anteriormente tenía bajos porcentajes.

Se habla de tres etapas importantes de las franquicias en nuestro país, la primera entre 1985 y 1989 cuando en el país se inicia el desarrollo de este sector e incursionan en México las franquicias extranjeras principalmente estadounidenses. La segunda entre 1990 y 1994, cuando se presentó el llamado “boom”, el sector adquirió un cierto grado de madurez que permitió la consolidación de las ya existentes y el surgimiento de las franquicias mexicanas.

Y la tercera se dio después de 1994 cuando ya existe un mercado consolidado con las franquicias que sobrevivieron a las crisis y que abrió paso a nuevas franquicias fundamentalmente mexicanas y se inicia un movimiento de exportación.¹⁷

Los principales datos que conoceremos a continuación son el número de franquicias, los puntos de venta, el porcentaje de empleos, cuantas de estas franquicias son de origen nacional y cuantas de origen extranjero, entre otros.

En **1996** hubo aproximadamente 200 franquicias y 15,000 puntos de venta, el número de unidades creció 12.4% se estima una facturación de \$4,000 millones de dólares con una inversión de \$140 millones de dólares. Se crearon 160,000 nuevos empleos. En aquel año las franquicias nacionales comenzaban a incrementarse:

- ✦ El 57% de Origen Nacional
- ✦ El 43% eran Franquicias Extranjeras

Estados Unidos era el país que tenía el mayor número de franquicias en México, representaba el 37.7% le seguían Canadá, España, Alemania, Francia, Austria, Holanda, Italia, Inglaterra y Suiza. También los insumos en su mayoría eran de origen nacional con el 63% y el 37% eran de origen extranjero.

Al cierre de **1997** operaban 300 franquicias con más de 16,000 puntos de venta, con ventas estimadas en \$3,000 millones de dólares. Se calcula que aportaron 0.75% de la riqueza nacional.

¹⁷ Las Franquicias, la Mejor Opción de Negocio. El Economista. 11 de marzo de 2003. Pág. 20.

Se generaron 186,000 empleos. Los insumos consumidos eran: 71% nacionales y el resto importados. Del total de franquicias el 58% eran nacionales y el 42% extranjeras, sobresaliendo la participación de Estados Unidos con 34%

Los principales giros en los que se concentran las franquicias son los siguientes:

- ✦ Servicios 36%
- ✦ Alimentos 22%
- ✦ Construcción y Bienes Raíces 8%
- ✦ Otros 24%
- ✦ Ropa 10%

En la República Mexicana los establecimientos se ubicaban así:

- ✦ Distrito Federal y Área Conurbada 75%
- ✦ Región Noreste 11%
- ✦ Centro y Occidente 5%
- ✦ Resto del País 9%

Las franquicias mexicanas que son consideradas como las más destacadas de ese año son: Videocentro y Macrovideocentro, Pemex, Ópticas Devlyn, Tortas Hipocampo y Mc Donald's.

En lo que respecta a **1998**, el crecimiento fue del 20% con respecto al año anterior, empleando a 200,000 personas. De igual forma aumentaron los puntos de venta a 17,390.

El origen del capital se distribuyó de esta forma:

- ✦ 58% Capital Nacional
- ✦ 1% Capital Español
- ✦ 6% Otros Países
- ✦ 1% Capital Canadiense
- ✦ 34% Capital Estadounidense

México ocupaba el 10° lugar entre los países más importantes en lo que a franquicias se refiere. Estaban ubicadas en:

- ✦ El 67% en el D.F y Área Conurbada
- ✦ El 10% Región Noreste
- ✦ El 4% en el Centro y Occidente
- ✦ El 19% en el Resto del País

El origen de los insumos empleados era:

- ✦ Nacional en un 70%
- ✦ 30% eran Importados

Para **1999**, el total de empresas franquiciantes se aproximaban a las 400 firmas con cerca de 20,000 puntos de venta en toda la República Mexicana. Las franquicias mexicanas comenzaban a ganar terreno ya que representaban el 60%.

Para el año **2000**, se estima que el número de franquicias era de más de 400, de las cuales:

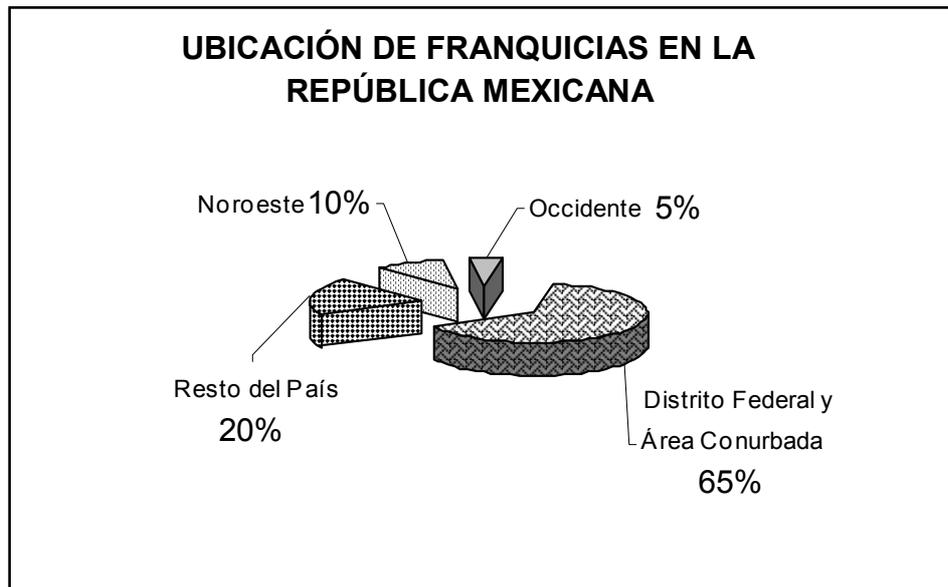
- ✦ El 60% eran Nacionales
- ✦ El 40% eran Extranjeras

El origen de estas franquicias era:

- ✦ México 60%
- ✦ Estados Unidos 31%
- ✦ España 3%
- ✦ Otros Países 4%
- ✦ Canadá 2%

En México estaban distribuidas de esta forma:

- ✦ Distrito Federal y Área Conurbada 65%
- ✦ Noroeste 10%
- ✦ Occidente 5%
- ✦ Resto del País 20%



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Los sectores en que se concentra el mayor número de franquicias:

- ✦ Servicios 24%
- ✦ Alimentos y Restaurantes 23%
- ✦ Ropa 10%
- ✦ Construcción y Bienes 8%
- ✦ Varios 35%

En el año **2001** las franquicias tuvieron un crecimiento del 13%, había casi 23,500 establecimientos distribuidos en todo el país y cerca de 450 firmas, se tiene contemplado que las ventas ascendieron a \$4,000 millones de dólares, una participación de más de 1% del PIB, y más de 300,000 empleos directos. Las franquicias que gozaban de mayor popularidad en México eran las de alimentos, más del 25% de las marcas pertenecían a este ramo, también se dio un incremento en las franquicias de tintorerías y de servicios de seguridad. Más del 60% de estas firmas eran mexicanas, el resto eran extranjeras, los países que contaban con más franquicias en México eran los siguientes:

✦ México	64.31%	✦ Estados Unidos	27.88%
✦ España	2.60%	✦ Canadá	1.49%
✦ Italia	1.12%	✦ Brasil	1.12%
✦ Inglaterra	0.37%	✦ Australia	0.37%
✦ Suiza	0.37%	✦ Corea	0.37%

Durante **2002** se registró un crecimiento de 20% en el número de puntos de venta, ocupando 30,000 locales lo que representa un crecimiento de casi 100% en cinco años ya que en 1997 existían 16,000, el total de empresas franquiciantes llega casi a las 500. Está considerado que la venta fue alrededor de 15,000 millones de dólares en toda la República Mexicana, otro punto importante es que dio empleo a cerca de 350 mil personas.

LAS EMPRESAS QUE MAS FRANQUICIAS ABRIERON (2002)	
FRANQUICIAS	NUMERO DE APERTURAS
1. Franquicia Pemex	463
2. Farmacias Similares	240
3. Coco Express	138
4. Press-a-print	94
5. Hawaiian Paradise	67
6. Mak Frezee México	63
7. Creppaletas	58
8. Ópticas Devlyn	50
9. Prendamex, Tu Casa de Empeño	44
10. McDonald's	40

Fuente: Revista Expansión. Marzo de 2003. Edición 860. Año XXXIV. Pág. 35

FRANQUICIAS CON MAYOR GENERACIÓN DE EMPLEO (2002)	
FRANQUICIAS	TOTAL DE EMPLEADOS
1. Farmacias del Ahorro	6,390
2. Domino's Pizza	6,300
3. Burger King	3,360
4. Farmacias Similares	3,090
5. Ópticas Devlyn	2,787
6. Tortas Locas Hipocampo	1,710
7. Alpen House	1,640
8. Hawaiian Paradise	1,468
9. Century 21 México	1,429
10. Ingles Individual	1,392

Fuente: Revista Expansión. Marzo de 2003. Edición 860. Año XXXIV. Pág. 36

Lo que respecta al año **2003**, se tiene conocimiento de que existían más de 560 franquicias, en más de 65 giros con 42,000 puntos de venta. Nuevamente las franquicias de origen mexicano representaban el 60%, de Estados Unidos el 35%, de España el 3% y de otros países el 2%. Existen más de 65 giros que se distribuyeron de la siguiente manera:

- ✦ Servicios 24%
- ✦ Alimentos y Restaurantes 23%
- ✦ Ropa 10%
- ✦ Construcción y Bienes Raíces 8%
- ✦ Varios 35%

Se ha dado un crecimiento importante en las actividades educativas para niños, clínicas de salud, estéticas reconstructivas y casas de empeño. Estos giros se establecieron en la República Mexicana así:

- ✦ Distrito Federal y Área Conurbada 75%
- ✦ Occidente y Centro 5%
- ✦ Noroeste 11%
- ✦ Resto del País 9%

Los insumos nacionales son consumidos en un 75% por encima de los importados en un 25%.

Las franquicias mexicanas también se han exportado, 25 firmas tienen presencia en el exterior, principalmente en Estados Unidos, Centro y Sudamérica, en menor medida en la Unión Europea. Durante el año 2003 estas fueron las empresas que más establecimientos abrieron:

FRANQUICIAS CON MÁS ESTABLECIMIENTOS (2003)	
FRANQUICIA	TOTAL
Franquicia Pemex	6,166
Tropical Son	4,034
MTM Soluciones Digitales	1,501
Videomatic	1,106
Farmacias Similares	1,100
Tiendas Holanda	710
Ruby Tuesday	657
EZ Paisano ATM	600
Ópticas Devlyn	516
Hawaiian Paradise	503

Fuente: Revista Expansión. Junio de 2004. Edición 892. Año XXXV. Pág. 40

El recuento de datos del año **2004** arrojó que, el sector franquicias tuvo un crecimiento del 19%, llegando a las 730 firmas operando en el país bajo este formato. Con aproximadamente 35 mil puntos de venta en toda la República Mexicana, generando 500,000 empleos, ventas promedio anual de 4 mil millones de dólares y una contribución de aproximadamente el 5%.

✦ 75% de los insumos utilizados son de origen nacional y el 25% de origen extranjero.

Los giros de mayor concentración fueron:

- | | |
|-----------------|--------------------|
| ✦ Servicios 24% | ✦ Alimentos 23% |
| ✦ Ropa 10% | ✦ Bienes Raíces 8% |
| ✦ Varios 35% | |

◇ Gracias a los buenos resultados obtenidos, un mayor número de empresas está buscando su exportación iniciando con ello la internacionalización de sus marcas. A continuación se mencionan algunas de estas empresas:

- | | | |
|-------------------|--------------------------|-----------------------|
| ✦ Helados Holanda | ✦ Carlos & Charlie's | ✦ Kiko Donas |
| ✦ Julio | ✦ Helados Bing | ✦ Alarmas Reser |
| ✦ Ópticas Devlyn | ✦ Hawaiian Paradise | ✦ Tintorerías Max |
| ✦ Sushi-Itto | ✦ Tortas Locas Hipocampo | ✦ Taco Inn |
| ✦ El Fogoncito | ✦ Electrónica Steren | ✦ El Café de la Selva |
| ✦ Domit | ✦ El Tizoncito | ✦ La Baguette |

De acuerdo a los datos mostrados anteriormente, hemos comprobado que las franquicias tienen una participación considerable en la economía nacional, es por eso que en la siguiente tabla se muestra a la Población Económicamente Activa (PEA) de 1996 a 2004 con el propósito de determinar que porcentaje de esta población labora en franquicias.

Podemos encontrar que año con año se ha ido incrementando el empleo en este tipo de negocios ya que para el año 2004 su participación en el empleo nacional fue del 1.2% y haciendo una comparación el crecimiento se ha dado en años recientes de aproximadamente 20%. En la Sección II se encuentra la tabla del empleo nacional donde se puede hacer un comparativo del crecimiento que se ha tenido en los últimos años.

PARTICIPACIÓN DE LAS FRANQUICIAS EN EL EMPLEO NACIONAL				
AÑO	EMPLEOS EN FRANQUICIAS	CRECIMIENTO POR AÑO	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA)	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
1996	160,000	-----	36,580,746	0.43%
1997	186,000	16.5%	38,344,658	0.5%
1998	200,000	8%	39,507,063	0.5%
1999	230,000	15%	39,751,385	0.6%
2000	270,000	17%	39,633,842	0.7%
2001	300,000	11%	40,072,856	0.7%
2002	350,000	16.5%	41,085,736	0.9%
2003	420,000	20%	41,515,672	1.0%
2004	500,000	20%	43,398,755	1.2%

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo 1996-2003. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática . INEGI. Edición 1996-2003 .

Así mismo se señala que los principales sectores donde se concentran las franquicias son el de alimentos y el de servicios, la siguiente tabla detalla cuantas personas están dedicadas a este sector y cuantas de ellas forman parte de las franquicias.

POBLACIÓN OCUPADA EN SECTOR DE ALIMENTOS DE FRANQUICIAS			
AÑOS	PORCENTAJE DE FRANQUICIAS DEDICADAS AL SECTOR DE ALIMENTOS	POBLACIÓN DEDICADA AL SECTOR ALIMENTOS	POBLACION DEDICADA AL SECTOR DE ALIMENTOS EN FRANQUICIAS
2000	23%	1,844,380	424,207.4
2001	25%	2,009,177	502,294.3
2003	23%	7,688,291	1,768,306.9
2004	23%	8,147,672	1,873,964.6

FUENTE: Encuesta Nacional de Empleo 2000-2004. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática INEGI. Edición 2000-2004.

POBLACION OCUPADA EN SECTOR DE SERVICIOS DE FRANQUICIAS			
AÑOS	PORCENTAJE DE FRANQUICIAS DEDICADAS AL SECTOR DE SERVICIOS	POBLACIÓN DEDICADA AL SECTOR SERVICIOS	POBLACIÓN DEDICADA AL SECTOR DE SERVICIOS EN FRANQUICIAS
2000	24%	9,188,489	2,205,237.4
2001	22%	9,318,241	2,050,013.1
2003	24%	12,196,950	2,927,268
2004	24%	12,851,467	3,084,352.1

FUENTE: Encuesta Nacional de Empleo 2000-2004. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática INEGI. Edición 2000-2004.

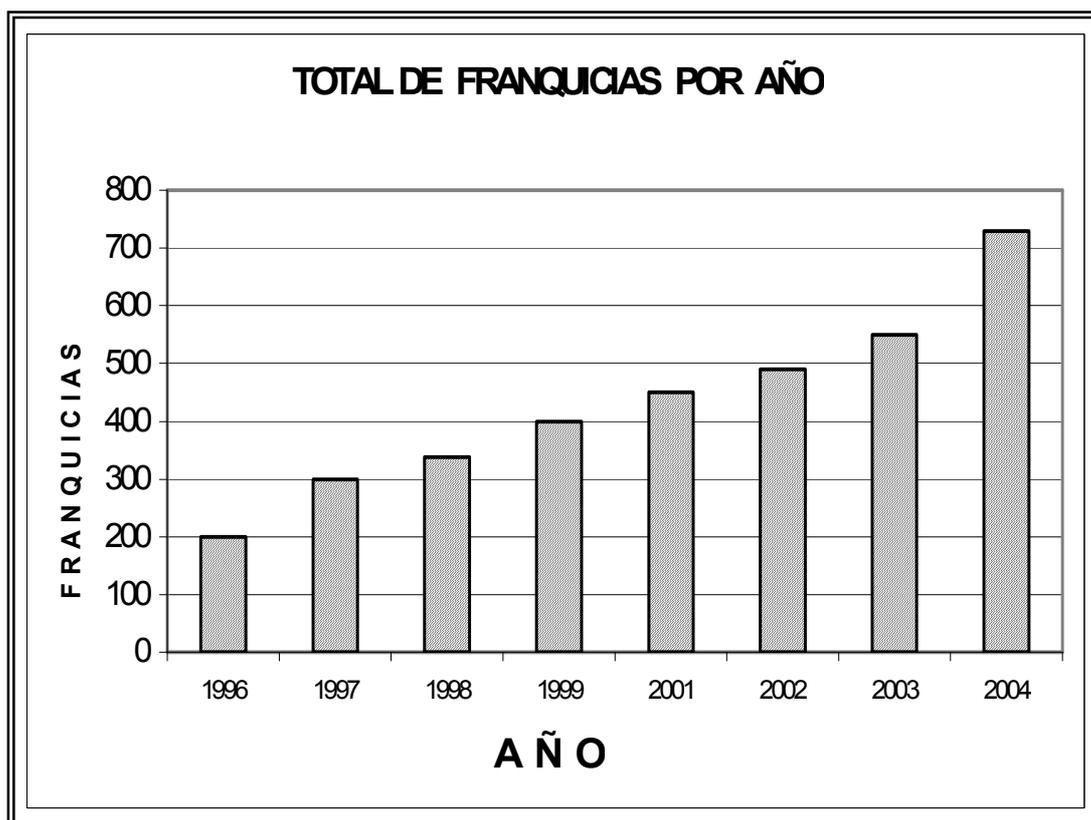
En este caso podemos establecer que día a día mayor número de la población se está dedicando a franquicias relacionadas con los sectores de servicios y alimentos.

Cabe mencionar que se tiene contemplado que en el año 2001 las franquicias contribuyeron con aproximadamente el 1% del Producto Interno Bruto (PIB) y en el 2004 con el 5%.

En el 2001 el PIB nacional tuvo un total de \$5,285,606,388 lo que significa que las franquicias aportaron \$52,856,063.9 y para el año 2004, el PIB total fue de \$8,226,926,013 aportando \$411,346,300.6. Aunque el crecimiento de las franquicias es evidente no se tienen datos oficiales de otros años para poder establecer su aportación en la economía nacional.

DISTRIBUCIÓN DE FRANQUICIAS EN LOS PRINCIPALES RAMOS EN LOS AÑOS 2003 Y 2004		
GIRO	2003	2004
Alimentos	99	96
Belleza	8	7
Bienes Raíces	5	7
Centros Recreativos y de Entretenimiento	11	9
Computación e Internet	4	6
Decoración y Remodelación	12	14
Educación y Capacitación	17	19
Hoteles	3	4
Impresión y Editorial	7	7
Restaurantes	31	33
Salud y Control de Peso	12	14
Servicio Automotriz	13	16
Servicio Financiero	7	6
Servicios Postales y de Envío	4	4
Servicio de Limpieza	5	5
Servicio de Seguridad	7	6
Tienda de Conveniencia	6	9
Tintorerías	6	11
Vestimenta y Accesorios	20	19
Agencia de Viajes	3	3
Libros Personalizados	3	3
Productos para el Descanso	3	3
Ventas al Menudeo	12	15
Misceláneas	24	26
Total	322	342

Fuente: Franquicias Hoy. Directorio Oficial de la Asociación Mexicana de Franquicias. México. Año V. Número V. 2003. Pág. 23 y Año VI. Número VI. 2004. Pág. 35.



Fuente: Franquicias y Negocios. Abril. Año 1. Número 2. 2005. Pág. 22.

4.1. Principales Franquicias en México.

A pesar de que se reporta un crecimiento anual muy importante en todas las franquicias en general, sólo algunas de estas pueden ser consideradas como las más importantes, principalmente por los resultados obtenidos a lo largo del año, ya sea por ventas o por apertura de unidades. En seguida, se mostrarán las franquicias que fueron consideradas las más exitosas de los últimos años lo cual nos demuestra que no únicamente el sector de alimentos tiene un considerable éxito entre los consumidores, y que día a día otros giros van tomando su lugar en el gusto del cliente.

- ▣ 100% NATURAL: creada en 1980 en Acapulco. Brinda servicios como restaurante, unidad express o comida rápida natural. Cuenta con 35 unidades. El monto de la inversión inicial va de 200,000 a 350,000 dólares americanos. La cuota por regalías es del 5% por operación y 1.5% publicidad.
- ▣ BURGER KING: se integró al mercado mexicano hace doce años como restaurante de comida rápida, principalmente hamburguesas. Cuenta con 178 sucursales en México, de las cuales 132 son franquiciadas y 46 son propias. La inversión inicial varía entre 450,000 y 800,000 pesos. Las regalías son del 5%.
- ▣ DOMINO'S PIZZA: llegó a México en 1989, en la actualidad ya se encuentra en todos los estados de la República Mexicana. Dedicada a la elaboración de pizzas y otros alimentos. Tiene 466 sucursales en México. La inversión inicial es de aproximadamente 150,000 dólares americanos. Sus regalías por operación son del 6.5% y por publicidad del 5%.

- ▣ DRYCLEAN USA INTERNATIONAL: arribó a México en 1992 ofreciendo servicio de lavado en seco, lavado en agua, tintorería, camisas, sastrería, etc. Tiene 90 sucursales en México, 76 de ellas son propias y 14 franquiciadas. La inversión inicial es desde 20,000 dólares hasta 125,000 dólares americanos. Sus regalías son de 6,000 dólares anuales.
- ▣ EMYCO: se dedica a la fabricación y comercialización de calzado. La inversión inicial es de alrededor de 1,500,000 pesos, las regalías son de 10,000 dólares americanos y 7% sobre ventas totales al mes que incluyen la publicidad. Tiene 91 sucursales, 5 son franquiciadas y 86 propias.
- ▣ FARMACIAS DEL AHORRO: ofrece servicios de comercialización de productos farmacéuticos y de higiene personal. Tienen cerca de 360 sucursales en México, 45 de ellas son franquiciadas y 315 propias. El monto de la inversión inicial va desde 800,000 a 970,000 pesos. Cobra regalías del 2% sobre la venta bruta y 1% de publicidad.
- ▣ HABIB'S: Dedicado a la comida rápida árabe con hamburguesas, papas, pizzas, vinos, licores, jugos, cervezas y postres. Cuenta con 7 sucursales en México, de las cuales 4 son propias y 3 franquiciadas. De acuerdo al tamaño del restaurante se cobra la inversión inicial que puede ser desde 200,000 a 450,000 dólares americanos, y las regalías son del 5% y 4% de publicidad.
- ▣ KENTUCKY FRIED CHICKEN (KFC): recientemente cumplió 40 años en México dedicado a la comida rápida, específicamente al pollo frito, tiene 300 sucursales en México, 240 son propias y 60 son franquicias. La inversión inicial es de cerca de 500,000 dólares americanos y cobra regalías del 6% de las ventas netas mensuales y 6% de publicidad.

- ▣ BISQUETS BISQUETS OBREGÓN: la combinación de restaurante y cafetería ha sido la clave del éxito de este negocio. Tienen un menú de más de 100 platillos y 46 tipos de pan dulce horneado en sus propias instalaciones. El monto de la inversión inicial varía dependiendo del tamaño de la unidad, cobran regalías del 5% por operación y el 2.5% por concepto de publicidad. Cuentan con 42 unidades.

- ▣ PEMEX: está considerada como una de las principales franquicias nacionales gracias al tipo de servicio que ofrece, que es la comercialización de combustibles para automotores. Tienen aproximadamente 5,142 sucursales en México, de las cuales 5,084 son franquiciadas y 58 son propias. La inversión inicial varía según el tipo de estación de servicio, cobra el 1% de regalías.

- ▣ PIZZA HUT: a pesar de que este negocio apareció en México en 1969, tuvo su auge hasta la última década. Este restaurante de comida rápida (especialmente pizzas) ya tiene 180 sucursales en México, son 49 unidades franquiciadas y 131 propias. La inversión inicial es de 270,000 dólares americanos y las regalías son del 6%.

- ▣ PRENDAMEX: el servicio de este negocio se centra en los préstamos de efectivo con interés y garantía prendaria con alhajas y autos. Inició sus operaciones en 1996 y como franquicia en 1997. La inversión es de 2,000,000 a 3,000,000 de pesos cobrando regalías del 2% por operación y el 0.5% por publicidad. Son 177 sucursales en México, 10 propias y 167 franquicias.

- ▣ SUSHI-ITTO: su éxito se basa en la adaptación de la comida japonesa al gusto occidental y a las características del consumidor de la localidad donde pretende abrir una unidad. Es una empresa mexicana que ha colocado su concepto en países como Estados Unidos, España, Panamá, Guatemala, entre otros. Cuenta con 54 unidades, 47 franquiciadas y 7 propias. El monto de la inversión va desde 150,000 a 200,000 dólares americanos. Cobra el 5% de regalías.

- ▣ TODO DE CARTÓN: de origen mexicano, este negocio fue fundado en 1975, ayuda a preservar el orden en oficinas, comercios y hogares con materiales reciclados y biodegradables. Cuenta con 17 unidades, de los cuales 13 son franquicias y 4 son propias.¹⁸

4.2. Evaluación de las Franquicias en México.

Anteriormente, se mostraron datos importantes que demuestran el crecimiento de las franquicias en nuestro país. Se pudo apreciar que año con año el número de empresas franquiciantes se ha incrementado a lo largo de la República Mexicana y que existe mayor interés por conocer el funcionamiento de las mismas. Existen dos conceptos muy ligados a las franquicias, que son inversión y empleo. El primero, se desprende de la inquietud de muchas personas de emprender un negocio, desean ser sus propios jefes y hacer crecer su capital, así que buscan un negocio seguro aprovechando una fórmula ya comprobada. En cuanto al segundo concepto, podemos decir que uno de los beneficios de las franquicias es la generación de empleos, tanto directa como indirectamente.

¹⁸ Revista Franquicias y Negocios. México. Año 1. Número 2. 2005. Pág. 15.

Se estima que cada punto de venta emplea aproximadamente a 10 personas, estos empleos pueden ser para personas que no cuentan con preparación, para personas mayores o para estudiantes que desean trabajar medio tiempo; decimos que indirectamente por que las empresas franquiciantes utilizan en su mayoría insumos de origen nacional principalmente en el sector de alimentos que hacen uso de provisiones, equipamiento, software, mantenimiento, etc. Además las franquicias se han caracterizado por combatir la economía informal, impulsar el autoempleo, incrementar el consumo y podríamos citar que han permitido el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

Es bien sabido que ningún negocio tiene el éxito asegurado principalmente cuando el producto o servicio es desconocido por el consumidor. Ese periodo de reconocimiento y aceptación por parte del cliente puede ser muy largo o cabe la posibilidad de que nunca llegue, pocas personas tendrán el suficiente capital para soportarlo.

Las franquicias tienen la ventaja de que el consumidor conoce el producto, esto no significa que inmediatamente se verán los resultados pero tiene más probabilidades de sobrevivir. El franquiciatario deberá trabajar para asegurar que el consumidor encontrará el servicio que busca y que en otro establecimiento de la misma franquicia tendrá. Tiene la responsabilidad de mantener la calidad de los productos y del servicio de lo contrario afectará a la empresa en general.

Este formato se distingue por que en casos de crisis económicas tiene más posibilidades de realizar campañas publicitarias y de mercadotecnia que le permitirá tener mayor presencia en el mercado a comparación de negocios independientes.

Ya se mencionaba que la evolución de las franquicias en nuestro país se ha vivido por etapas. Al principio se pretendía dar a conocer las firmas al consumidor, actualmente ya las conoce, pero existe una falta de información referente a los giros en los que las franquicias se desarrollan. Cuando se habla de franquicias, el término se asocia la mayoría de las veces a establecimientos de comida y se piensa erróneamente que este giro es el más popular o el único en el que se pueden encontrar franquicias, sin embargo, un sector que ha sobresalido en los últimos tiempos es el de servicios que abarca tintorerías, talleres automotrices, centros de lavado, imprenta, cerrajerías, escuelas, hoteles, etc. De acuerdo a la experiencia de la Asociación Mexicana de Franquicias, el tipo de negocio que más fracasa es el de alimentos como consecuencia a la alta demanda por parte de los franquiciatarios.

A lo largo de este trabajo se ha reconocido a las franquicias como una opción para iniciar un negocio e invertir con menos riesgos. Los nuevos inversionistas cuentan con gran variedad de opciones para hacerlo. Pueden encontrar franquicias con cuotas accesibles para ellos, en años recientes se han incorporado empresas que no requieren de grandes cantidades a invertir, existen franquicias que su inversión inicial puede ser mínimo de \$20,000.00, por ejemplo existen carritos ambulantes de café para oficinas, distribuidoras de agua purificada, etc., por el otro lado se encuentran las grandes empresas, aquellas marcas conocidas y consideradas exitosas por las ventas que arrojan pero requieren inversiones de más de \$1,000,000.00 y como consecuencia sus regalías. La mayor parte de los posibles inversionistas se podrían sentir atraídos por ese éxito y la aceptación que tienen por parte del consumidor, sin embargo, no todos cuentan con ese capital.

Hay que hacer hincapié en que los precios varían considerablemente, esto quiere decir que existirán franquicias para todo tipo de presupuestos, por eso es conveniente conocer todas las alternativas y ver cual se adapta a sus gustos y sobre todo al bolsillo del inversionista.

4.3. Caso Práctico.

En los capítulos anteriores fueron analizados los aspectos importantes de las franquicias, es ahora conveniente conocer detalladamente el funcionamiento de una empresa la cual ha tomado como parte de su crecimiento el formato de las franquicias. Esta es una empresa mexicana llamada “Finca Santa Veracruz”, su giro son cafeterías, se cuenta con diferentes opciones que varían de acuerdo al tamaño de la cafetería.

En primer lugar, se realizará un estudio de mercado, que nos permitirá conocer la situación actual del café en nuestro país, se proporciona la definición del producto, así mismo se dan a conocer puntos importantes relacionados con el café como son las variedades, la forma en que se cultiva, los principales estados de la república en los que se cultiva, etc., para continuar con un análisis de la producción nacional del café a través del consumo nacional aparente, el objetivo de este análisis es conocer la capacidad de producción de nuestro país sin dejar a un lado importaciones y exportaciones, se realizará una proyección de cinco años que nos permitirá tener una visión de la producción en un futuro. Nos resulta conveniente conocer el consumo de café tanto a nivel nacional como local, para ello se toma en cuenta a la población nacional y para la segunda opción la población de la delegación en donde quedará

establecido el negocio, descartando ciertos sectores de esta población, esto se debe a que el café no es consumido por toda la gente así que se descartará niños menores de 15 años y a adultos mayores de 70 años. Se desea conocer el consumo de café para determinar si nuestro producto tiene posibilidades de éxito en esa área.

En segundo lugar tendremos el estudio técnico, en este apartado se presenta la información referente a la ubicación del negocio específicamente en la delegación Benito Juárez como superficie, altitud, clima, delegaciones colindantes, etc., el tamaño y la distribución del local.

Finalmente, se elaborará el estudio financiero, que servirá para establecer cuales serán los gastos e inversiones para la operación de la cafetería, también se analizará los posibles resultados de la empresa a través del estado de resultados de los primeros cinco años y el balance general del primer año, se conocerá el volumen de producción para evaluar en que porcentaje estará trabajando la empresa tomando en cuenta los costos y ganancias de la misma.

4.3.1. Estudio de Mercado.

◆ Producto Principal.

En este negocio son comercializados diferentes alimentos y bebidas pero el producto primordial es el café, el consumidor tiene diferentes opciones a elegir, es por esto que en este punto se abordarán brevemente aspectos de este producto como antecedente de los análisis que se realizarán más adelante.

La palabra café se deriva del árabe Kahwah, término que se extendió a través del vocablo turco Kahweh, que significa bebida y que los pueblos que adoptaron la infusión, fueron adaptando a su pronunciación: café en español, francés y portugués; coffee en inglés; caffè en italiano; kave en húngaro; kia fey en chino; etc. El cafeto es un arbusto originario de Etiopía y empezó a ser cultivado en la provincia de Kaffa a mediados del siglo doce. Mercaderes se encargaron de llevar el café al Medio Oriente, de donde empezó a extenderse a partir del siglo quince. Aunque el café es originario de Africa y sólo a través de Asia llegó a América Latina, esta última región ha sido la productora dominante de café.

El café ha sido colocado dentro de la familia de la rubiáceas, a la cabeza del grupo de las coffeáceas. Sus flores blancas son hermafroditas y se reúnen en la axila de la hoja; éstas producen un fruto ovalado, más o menos carnoso que encierra una semilla formada por dos núcleos delgados que son convexos hacia fuera y planos hacia adentro. Existen unas 60 especies diferentes de café silvestre sin interés comercial, las variedades más conocidas son robusta y arábica ya que son las que se encuentran en nuestro continente.

La variedad robusta(*coffea canephora*) se considera de menor calidad, se caracteriza por su sabor, es la variedad fuerte, amarga y perfumada. Tiene mayor contenido en cafeína, se cultiva principalmente en Africa e Indonesia. La variedad arábica(*coffea arábica*) produce una bebida suave, con gran aroma, acidez y un cuerpo mediano, agradable bouquet, exquisito sabor, tiene un aroma suave y de mayor calidad. El contenido de cafeína es menor que en la variedad robusta. El cultivo es más difícil por que el arbusto no soporta el calor y es afectado más

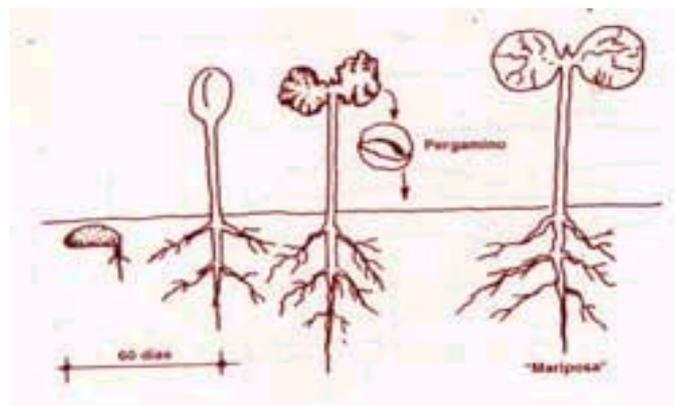
fácilmente por las plagas. Tiene mayor valor en los mercados nacional e internacional. En México se produce un 96% de café arábica y un 4% de café robusta.¹⁹

La planta de café requiere para su cultivo unas condiciones que son difíciles de conseguir y que influyen en el sabor y la calidad del producto. El café de altura, cultivado por arriba de los 900 metros sobre el nivel del mar, es de los más cotizados. Muchos factores determinan la calidad de un buen café, como son las características del grano, la altura, humedad, suelo, vegetación, sombra. En primer lugar se necesita un clima templado y húmedo, con frecuentes lluvias y temperaturas comprendidas entre los 15 y los 25° centígrados, debe existir una estación seca para permitir la floración. Dichas condiciones se reúnen en la franja del planeta que esta comprendida entre Trópico de Cáncer y el de Capricornio.

El café requiere cuidados constantes y los arbustos han de ser protegidos durante sus etapas de crecimiento. Por esta razón, en muchas zonas el café se cultiva simultáneamente con otros árboles que proporcionan sombra y protección contra vientos. La planta de café no produce frutos hasta los 3 o 4 años desde su plantación. La recolección del café ha de hacerse en un plazo de unos pocos días desde su maduración. De no hacerse así se produce la fermentación de los granos y el producto se echa a perder. En México la época de corte inicia en septiembre y concluye en marzo.

¹⁹ [http : //www.redcafe. com.mx](http://www.redcafe.com.mx)

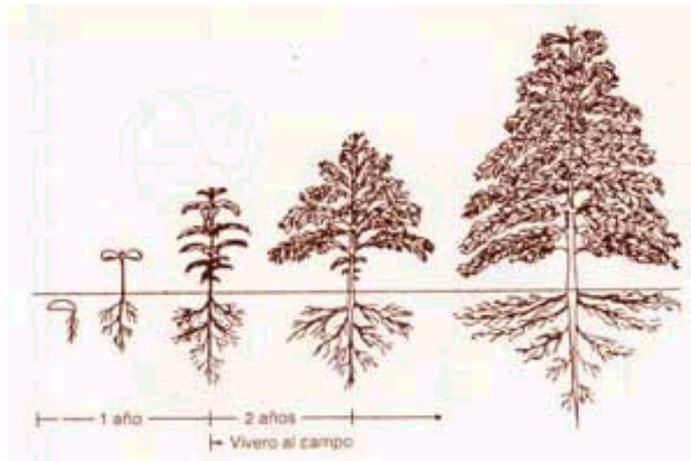
El recorrido que sigue la semilla del cafeto hasta llegar a la taza inicia en el semillero donde se obtiene una plántula llamada soldadito y cuando hay dos hojitas alcanza la fase de mariposa y se transplanta al vivero, también se transplanta en “pesetilla” que son dos pares de hojitas.



Recorrido del grano de café

En el vivero se introduce la raíz con cuidado y se tapa con vegetal picado. El vivero se cubre para que las plantas se adapten al sol, a la sombra y se cubran del golpe de las lluvias. Aquí la planta crece para luego traspasarse al terreno donde se establecerá el cafetal. Puede haber de tres a cuatro floraciones y de su número depende el número de cortes.

Los primeros frutos se dan cuando la planta tiene de tres a cuatro años de vida. El fruto cuando está inmaduro es de color verde, conforme madura cambia de color hasta llegar al color cereza y es el momento para el corte que se hace a mano y en forma selectiva. Los aspectos técnicos de la conversión de los granos de café en café como bebida son bastantes simples: los granos se tuestan y muelen, extrayéndose después las partes solubles con agua caliente.



Recorrido del grano de café

A nuestro país el café llegó en 1790 y fueron Veracruz, Morelos, Michoacán y Oaxaca los primeros estados donde se conoció, se produce fundamentalmente en las vertientes de las cadenas montañosas del centro y sur del país, bajo la cubierta de un dosel de árboles, actualmente se cultiva en doce estados: Chiapas, Veracruz, Puebla, Oaxaca, Guerrero, Hidalgo, San Luis Potosí, Nayarit, Colima, Jalisco, Querétaro y Tabasco. La época de recolección del café inicia en el mes de septiembre y concluye en el mes de marzo del siguiente año.

La superficie con cafetos en el país representa el 3.2% de la tierra sembrada. Las regiones cafetaleras se concentran en cuatro zonas: las vertientes del Golfo de México y del Océano Pacífico, la zona Centro-Norte y la del Soconusco en Chiapas, en el sureste mexicano, que en conjunto abarcan 398 municipios en los 12 estados productores.²⁰

²⁰ <http://www.cafesdemexico.com>

La cafeticultura en nuestro país tiene una importancia económica y social considerable, ya que cuenta con clima y terrenos apropiados para su cultivo, sin embargo no se le ha dado la importancia que merece ya que los cafeticultores tienen graves problemas, entre otras cosas los altos costos de producción, las bajas ganancias y la falta de financiamiento. A pesar de esto México ocupa el séptimo lugar a nivel mundial como productor de café, en la siguiente tabla se presenta la producción nacional de café desde 1998 hasta el año 2004 y del año 2005 al año 2009 se realizó una proyección de dicha producción, así mismo se establecen los datos de las importaciones y exportaciones lo cual permite establecer el *Consumo Nacional Aparente* que se define como la forma de medir la cantidad de producción de la cual dispone un país para su consumo y que resulta de la siguiente fórmula:

$$\text{Consumo Nacional Aparente} = \text{Producción Nacional} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}$$

Consumo Nacional Aparente						
Año	Producción (ton)	Importación (ton)	Exportación (ton)	CNA	Composición Porcentual	
					Producción	Importación
1998	1,506,636	16,787	617,348	906,077	98.8%	1.20%
1999	1,641,059	12,512	581,393	1,072,178	99.20%	0.80%
2000	1,836,883	5,549	613,791	1,228,641	99.60%	0.40%
2001	1,645,822	10,208	211,391	1,444,639	99.30%	0.70%
2002	1,700,313	13,469	557,946	1,155,836	99.20%	0.80%
2003	1,588,974	8,179	317,794	1,279,359	99.40%	0.60%
2004	1,468,798	10,956	450,872	1,028,882	99.25%	0.75%
*2005	1,576,313.57	8,488.71	323,958.30	1,260,843.90	99.46%	0.54%
*2006	1,563,660.67	7,837.32	285,285.70	1,286,212.20	99.50%	0.50%
*2007	1,551,007.78	7,185.92	246,613.30	1,311,580.40	99.53%	0.47%
*2008	1,538,354.89	6,534.53	207,940.90	1,336,948.50	99.57%	0.43%
*2009	1,525,702	5,883.14	169,268.40	1,362,316.70	99.61%	0.39%

Fuente: Sector Alimentario en México. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (Inegi). Edición 2004. Pág. 45 *Nota: datos proyectados del año 2005 al año 2009.

Como se puede apreciar en la tabla, la producción nacional presenta una variación, para aquellos años en donde se presentó una baja, entre otras cosas se sabe que fue debido a efectos climáticos. En lo que respecta a las exportaciones se puede apreciar una disminución como consecuencia de la baja de los precios internacionales de este producto.

◊ Consumo per cápita

Un punto importante a conocer es el Consumo per cápita que representa la cantidad de producto que consume cada habitante y que nos permite determinar la preferencia del consumo de café en nuestro país.

Consumo per cápita			
Población Total ÷ Producción(ton.) = Consumo per cápita			
Año	Población (millones de habitantes)	Producción (ton)	Consumo per cápita
1998	97,192,560	1,506,636	64.50 g
1999	98,615,176	1,641,059	60.09 g
2000	100,039,016	1,836,883	54.46 g
2001	101,461,784	1,645,822	61.39 g
2002	102,880,088	1,700,313	60.50 g
2003	104,289,488	1,588,974	65.63 g
2004	105,684,560	1,468,789	71.95 g

Fuente: * Proyecciones de la Población de México y de las Entidades Federativas 1980-2010. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (Inegi). Enero 1990. Pág. 28. *Sector Alimentario en México. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (Inegi). Edición 2004. Pág. 45.

De acuerdo a la tabla anterior el consumo por habitante es de 71.95 gramos lo que equivale aproximadamente a 24 tasas por habitante para el año 2004. México a pesar de ser uno de los países que más produce café, tiene uno de los consumos más bajos, esto probablemente por la falta de difusión para incrementar el consumo, la carencia de cultura de café de los mexicanos o los tabúes que existen alrededor del café en el aspecto de la salud.

Resulta conveniente conocer el consumo real y el consumo potencial de consumidores de café que se pueden tener ya que no es el único negocio en esta área, se sabe que hay alrededor de 70 franquicias con el giro de cafetería que proporcionan los mismos servicios o que cuentan con productos similares esto nos representa una competencia que no hay que dejar de tomar en cuenta al momento de establecer nuestro negocio.

Población Delegación Benito Juárez (Millones de habitantes)	
Año	Población
1998	402,759
1999	400,291
2000	359,334
2001	372,930
2002	387,326
2003	365,998
2004	360,468
*2005	354,519
*2006	348,539
*2007	342,558
*2008	336,577
*2009	330,596

Fuente: <http://www.delegacionbenitojuarez.com.mx>

*Datos proyectados del año 2005 al año 2009.

La población está distribuida de la siguiente manera:

- Adulto de 65 años o más: 39,651.48 que representa el 11%
- Adulto de 25 a 64 años: 198, 257.4 que representa el 55%
- Juventud de 15 a 24 años: 57,674.88 que representa el 16%
- Niñez de 5 a 14 años: 43,256.16 que representa el 12%
- Infancia de 0 a 4 años: 21,628.08 que representa el 6%

Para ello tomaremos a la población de la Delegación Benito Juárez en la cual quedará establecida la cafetería pero se eliminará a la población que no es considerada como consumidora de café, esto se debe a que aunque se elaboran alimentos, el principal producto de esta franquicia es el café en sus diferentes opciones, como se mencionaba anteriormente, no toda la población es consumidora de café principalmente los niños.

Así que para fines de este estudio se descarta a niños de 0 a 14 años quedando un rango de 15 a 70 años, el total de esta población se multiplicará por el consumo per capita del año 2004 y finalmente se dividirá entre el total de cafeterías de la delegación Benito Juárez.

$$255,932.28 \times 71.95 \div 70 = 263,061.82 \text{ habitantes.}$$

Este cálculo nos muestra que del total de 70 cafeterías ubicadas en esta área, tendrán alrededor de 303,817.87 posibles consumidores, una vez establecida la cafetería se deberá trabajar para atraer a estos consumidores, ya que el simple hecho de abrir un local no garantiza que

los consumidores acudirán a este negocio, para ello se deberá colocar el producto en el gusto del público, siempre tomando en cuenta que se podrá ofrecer un mismo producto en todas las cafeterías pero debe haber algún rasgo característico que le permitirá al consumidor distinguirlo y regresar a comprarlo.

4.3.2. Estudio Técnico

◊ Localización.

El establecimiento a estudiar esta ubicado en la delegación Benito Juárez. Esta delegación esta situada al sur de la Ciudad de México la cual ocupa una superficie de 26.63 kilómetros cuadrados. Colinda al norte con las delegaciones políticas de Miguel Hidalgo y Cuauhtémoc, al sur con Coyoacán, al oriente con las delegaciones Iztacalco e Iztapalapa y al poniente Alvaro Obregón.

Su territorio está integrado por 56 colonias y 3 unidades habitacionales, se caracterizan por estar dotados por servicios e infraestructura urbana.

Datos estadísticos:

- Altitud promedio: 2,240 metros sobre el nivel del mar
- Extensión territorial: 2,663 has.
- Clima: templado
- Temperatura: 17° C promedio
- Colonias: 56
- Manzanas: 2,210

- Representa el 1.8% del territorio del Distrito Federal.
- Es la segunda delegación más pequeña del Distrito Federal.
- Esta delegación tiene aproximadamente 360,468 habitantes.
- Representan el 4.2% de la población del Distrito Federal.
- El 44% son hombres y el 56% son mujeres.

El local se ubica entre las calles de San Francisco y Felix Cuevas en la colonia del Valle, específicamente dentro de la tienda de autoservicio Wal Mart en el área de cajas y comida rápida.

A este establecimiento se le conoce como “Local H-3 Barra de Café” y mide aproximadamente 16 mts². El horario de atención al público es de 7:30 a 21:30 hrs. de lunes a viernes y de 8:30 a 20:30 sábados y domingos.

La instalación y montaje de la cafetería corre a cargo del franquiciante, el franquiciatario se encarga de buscar el local que debe medir entre 15 y 19 metros cuadrados, si el franquiciante lo aprueba se inicia la instalación de la cafetería, el franquiciatario no debe realizar algún pago por ello ya que está incluido con el pago de la franquicia, pero esto será detallado más adelante. El franquiciatario deberá comprar únicamente las mesas y sillas que el considere necesarias tomando en cuenta el espacio de la cafetería (la distribución de esta cafetería se puede apreciar al final de este capítulo).

◆ Proceso de Producción.

La cafetería funcionará de la siguiente manera: el local será abierto al público a las 7:30 a.m., se cuenta con cuatro empleados distribuidos en dos turnos, matutino y vespertino. Existen dos áreas en el local, la primera de ellas es la barra, esta área sirve de atención y primer contacto con el cliente, será aquí donde nuestros clientes llegarán a solicitar los productos ofrecidos en el menú (Anexo C), la segunda es la cocina, que será donde se prepararán los alimentos, esta área es visible desde la barra, lo que permitirá que el cliente vea la manera en que se elaborarán sus bebidas y alimentos.

Dentro de la cafetería están instaladas tres mesas con dos sillas cada una, que servirán para que el cliente consuma cómodamente sus bebidas y alimentos, cabe mencionar que por el tipo de negocio no necesariamente el cliente tiene que quedarse a consumirlos en la cafetería, puede solicitarlos y llevárselos cuando se los entreguen. Una vez que es solicitado el producto, se inicia la elaboración del mismo, y el cliente pasa a la caja registradora a pagar lo solicitado, el personal se encargará de preparar los alimentos lo más pronto posible pero de manera eficiente, y le será entregado al cliente donde se encuentre, es decir, en la barra o en alguna mesa.

Es importante mantener el área de trabajo limpia para dar una buena impresión a los clientes, al encontrarse el local dentro de una tienda de autoservicio el flujo de consumidores es constante pero por momentos puede disminuir y es en esos momentos cuando el personal deberá aprovechar para realizar labores de limpieza tanto en mesas como en el área de la cocina, el turno vespertino se encargará del aseo de

utensilios y áreas al cerrar el local, al siguiente día el turno matutino solamente revisará que todo este en orden antes de iniciar labores, se hace hincapié en esto ya que se debe cuidar la imagen de la cafetería.

Además de cumplir con las labores de limpieza, se deberá realizar un recuento de ventas diarias al final de cada turno, es decir, cuando se realice el cambio de empleados del turno matutino y al final del día se realizará lo que comúnmente se conoce como corte de caja que deberá coincidir con las comandas que son elaboradas cuando un cliente solicita algún producto, de esta manera el franquiciatario se dará cuenta de cuanto se vende por día y que productos son los más solicitados.

Los empleados deberán estar al pendiente del inventario para que sea solicitado al franquiciatario las provisiones que estén por agotarse o que ya se hayan agotado, es esencial tener al día este inventario para evitar el desabasto de productos y dar una mala imagen al cliente cuando solicite algún alimento o bebida y no se le pueda elaborar por que no se cuenta con los insumos para realizarlo.

4.3.3. Estudio Financiero.

En este apartado se analizará cual es el monto de los recursos necesarios para la realización del proyecto de franquicia, cuál será el costo total de la operación de la cafetería, entre otros indicadores que nos servirán para poder determinar si es viable o no este negocio.

◆ Inversión Fija

Es aquella inversión que tiende a permanecer inmovilizada durante la operación de la empresa, son los bienes adquiridos al inicio del proyecto y que tienen una vida de largo plazo.

I n v e r s i ó n F i j a			
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Total
Mobiliario:			
1. Sillas	6	\$500	\$3,000
2. Mesas	3	\$700	\$2,100
3. Utensilios de cocina:			
- Sartén teflón	3	\$200	\$600
- Cucharas plástico	5	\$30	\$150
- Cuchillos	6	\$60	\$360
- Tablas de madera	5	\$30	\$150
- Recipientes de plástico	6	\$35	\$210
- Cazuelas	4	\$60	\$240
- Colador	3	\$25	\$75
- Platos cerámica	10	\$30	\$300
- Tijeras	3	\$40	\$120
- Abrelatas	2	\$30	\$60
- Utensilios varios (6 piezas c/u)	2	\$250	\$500
4. Utensilios de limpieza			
- Escobas	3	\$50	\$150
- Jergas	5	\$27	\$135
- Cubetas	3	\$35	\$105
- Guantes	3 pares	\$25	\$75
- Fibras	5	\$15	\$75
- Tela multiusos	5 paquetes	\$13	\$65
			\$8470
Horno de microondas	1	\$1,200	\$1,200
Cilindro de gas	1	\$400	\$400
Licuadaora	2	\$500	\$1,000
Abrelatas eléctrico	1	\$330	\$330
Total			\$11,400

Fuente: Elaboración Propia.

◆ Inversión Diferida

Son activos intangibles, denominados de esta manera ya que su recuperación es a largo plazo defiriéndose año con año en los gastos de operación, así mismo son sujetos a amortización.

I n v e r s i ó n D i f e r i d a	
Concepto	Precio
Contrato teléfono	\$1,200
Local (Renta)	\$3,500 mensual
Contrato luz	\$1,000
Pago único de franquicia Incluye:	\$260,000
<ul style="list-style-type: none"> • Uso de marca (5 años) • Instalación, montaje y capacitación • Equipo: <ul style="list-style-type: none"> *Cafetera *Molino *Enfriador de bebidas *Granitadora para frappe *Frigobar de 4 pies *Refrigerador de 7 pies *Licuadora para frappe *Horno eléctrico *Caja registradora *Malteadora *Vitrina pastelera refrigerada • Inventario de café de la marca Finca Santa Veracruz durante la vigencia del contrato: <ul style="list-style-type: none"> *Café grano claro *Café descafeinado *Café mezcla *Café oscuro *Café molido americano *Café molido descafeinado *Infusión para té 	
Total	\$265,700

Fuente: Elaboración Propia.

◆ Capital de Trabajo

Es el monto necesario para iniciar las labores de producción y venta, hasta el momento en que la cafetería sea capaz de generar una cantidad de ingresos para cubrir el total de sus costos y gastos.

Capital de Trabajo	
Concepto	Precio Mensual
Materia Prima de productos que no pertenecen a la marca Finca Santa Veracruz (se detallan en anexo A)	\$5,000
Materia Prima de productos Finca Santa Veracruz (se detallan en anexo B)	\$2,000
Consumo de agua	\$300
Consumo de luz	\$1,500
Consumo de gas	\$500
Consumo de teléfono	\$1,000
Mano de obra: 4 trabajadores en dos turnos	\$12,800
Total	\$23,100

Fuente: Elaboración Propia

La inversión total asciende a \$300,200 para la instalación, dividida de la siguiente forma:

✦ Inversión Fija:	\$ 11,400
✦ Inversión Diferida:	\$ 265,700
✦ Capital de Trabajo	<u>\$ 23,100</u>
	\$ 300,200

No se solicitará ningún tipo de crédito la inversión total será absorbida por el franquiciatario quien quedará como único dueño del negocio.

◇ Depreciación

Es aquella parte del costo del activo fijo que periódicamente se carga a gastos, es causada por desgaste y rotura, deterioro físico, insuficiencia, obsolescencia con el paso del tiempo. La depreciación y amortización se calculan con la siguiente fórmula:

$$\text{Valor de Salvamento} = \text{Valor original} \times \text{Tasa}$$

$$\text{Tasa de depreciación} = \frac{\text{Valor original} - \text{Valor de salvamento}}{\text{número de años}}$$

o amortización

D e p r e c i a c i ó n					
Concepto	Vida útil	Tasa %	Valor original \$	Valor de salvamento	Depreciación \$
Mobiliario:					
Sillas	5	5%	\$3,000.00	150	570
Mesas	5	5%	\$2,100.00	105	399
Utensilios de cocina	5	5%	\$2,765.00	138.2	525.3
Utensilios de limpieza	5	5%	605.00	30.2	114.9
Equipo auxiliar:					
Horno de microondas	5	5%	\$1,200.00	60	228
Licuadaora	5	5%	\$1,000.00	50	190
Abrelatas	5	5%	\$330.00	16.5	63.8
Total					\$2,091.00

Fuente: Elaboración Propia

◇ Amortización

La amortización se aplica a los activos intangibles, es decir, a los activos que comprenden bienes abstractos de los cuales no se aprecia su forma, tamaño, color, etc. sin ninguna cualidad física. La amortización es aquella porción del costo de un activo que periódicamente se carga a gastos, al igual que la depreciación.

A m o r t i z a c i ó n					
Concepto	Vida útil	Tasa %	Valor original	Valor de salvamento	Amortización
Contrato de luz	5	5%	\$1,000	50	190
Contrato de teléfono	5	5%	\$1,200	60	228
Renta de local	5	5%	\$3,500	175	665
Pago por franquicia	5	5%	\$260,000	13,000	49,400
Total					\$50,483

Fuente: Elaboración Propia.

◇ Análisis de Costos y Gastos

Es el proceso de convertir materia prima en producto terminado, se incurre en costos que se agregan al costo de la materia prima para así llegar al costo del producto terminado.

Análisis de Costos y Gastos						
Concepto	1er mes	1er año	2° año	3er año	4° año	5° año
Costos Variables						
Materia prima	\$7,000	\$84,000	\$85,209.6	\$86,436.6	\$87,681.3	\$88,943.9
Gas	\$500	\$6,000	\$6,086.4	\$6,174	\$6,262.9	\$6,353.1
Suma de costos variables	\$7,500	\$90,000	\$91,296	\$92,610.6	\$93,944.2	\$95,297
Costos Fijos						
Sueldos	\$12,800	\$153,600	\$155,811.8	\$158,055.5	\$160,331.5	\$162,640.3
Prestaciones	\$3,584	\$43,008	\$43,627.3	\$44,255.5	\$44,892.8	\$45,539.2
Luz	\$1,500	\$18,000	\$18,259.2	\$18,522.1	\$18,788.8	\$19,059.4
Agua	\$300	\$3,600	\$3,651.8	\$3,704.4	\$3,757.7	\$3,811.8
Teléfono	\$1,000	\$12,000	\$12,172.8	\$12,348	\$12,525.9	\$12,706.2
Depreciación	\$174.2	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091
Amortización	\$4,206	\$50,483	\$50,483	\$50,483	\$50,483	\$50,483
Suma de costos fijos	\$23,565.1	\$282,782	\$286,096.9	\$289,459.5	\$292,870.7	\$296,330.9
Total de costos variables y fijos	\$31,065.1	\$372,782	\$377,392.9	\$382,070.1	\$386,814.9	\$391,627.9

Fuente: Elaboración Propia.

◇ Flujo Neto de Efectivo en la Fase de Producción

Se obtiene al comparar los ingresos totales contra los egresos totales, destacando cada uno de los conceptos y se realiza para el periodo de vida útil del proyecto.

Flujo de Efectivo en la Fase de Producción					
Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas por año	\$900,000	\$912,960	\$926,106.6	\$939,442.5	\$952,970.5
Egresos					
Costo de Ventas					
Materia Prima	\$84,000	\$85,209.6	\$86,436.6	\$87,681.3	\$88,943.9
Sueldos y prestaciones	\$196,608	\$199,439.1	\$202,311.0	\$205,224.3	\$208,179.5
Gastos	\$39,600	\$40,170.2	\$40,748.6	\$41,335.4	\$41,930.7
Subtotal	\$320,208	\$324,818.9	\$329,496.2	\$334,241	\$339,054.1
Gastos de Operación					
Gastos de administración	\$96,000	\$97,382.4	\$98,784.7	\$100,207.2	\$101,650.1
Depreciación	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091
Amortización	\$50,483	\$50,483	\$50,483	\$50,483	\$50,483
Subtotal	\$148,574	\$149,956.4	\$151,358.7	\$152,781.2	\$154,224.1
Total egresos	\$468,782	\$474,775.3	\$480,854.9	\$487,022.2	\$493,278.2
Utilidad antes de impuestos	\$431,218	\$438,184.7	\$445,251.7	\$452,420.3	\$459,692.3
ISR (33%)	\$142,301.94	\$144,600.96	\$146,933.07	\$149,298.70	\$151,698.46
Reparto de utilidades (10%)	\$43,121.80	\$43,818.47	\$44,525.17	\$45,242.03	\$45,969.23
Subtotal	\$185,423.74	\$188,419.43	\$191,458.24	\$194,540.73	\$197,667.69
Utilidad Neta	\$245,794.26	\$249,765.27	\$253,793.46	\$257,879.57	\$262,024.61

Fuente: Elaboración Propia.

◇ Balance General

El balance general es un documento contable que nos refleja la situación financiera de un negocio en una fecha determinada, generalmente un año, también nos muestra el valor de cada una de las propiedades y obligaciones así como el valor del capital. La igualdad fundamental del balance es:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital.}$$

Donde:

Activo: significa cualquier pertenencia material o inmaterial.

Pasivo: significa cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros.

Capital: significa los activos, representados en dinero o títulos.

B a l a n c e G e n e r a l (P r i m e r a ñ o)					
<i>Activo</i>			<i>Pasivo</i>		
Circulante			Circulante		
Caja	\$4,600		Cuentas por pagar		
Bancos	\$12,573		Regalías	\$4,500	
Inventarios	\$5,700		Luz	\$1,500	
Subtotal		\$22,873	Agua	\$300	
Fijo			Teléfono	\$1,000	
Mobiliario	\$8,470		\$Sueldos y prestaciones	\$16,384	
Equipo auxiliar	\$2,530			Subtotal	\$23,684
Subtotal		\$11,000			
Diferido			<i>Capital</i>		
Gastos pagados por adelantado	\$273,100		Utilidad del ejercicio	\$283,289	
Subtotal		\$273,100			
Total de activos		\$306,973	Suma pasivo y capital		\$306,973

Fuente: Elaboración Propia.

◇ Estado de Resultados

El Estado de Resultados presenta la información financiera, muestra los ingresos y egresos que la empresa tuvo en un periodo determinado.

Estado de Resultados					
Conceptos	A ñ o s				
	1	2	3	4	5
+ Ingresos por ventas brutas	\$900,000	\$912,960	\$926,106.6	\$939,442.5	\$952,970.5
- Costo de venta	\$320,208	\$324,818.9	\$329,496.3	\$334,241.1	\$339,054.2
= Utilidad bruta	\$579,792	\$588,141.1	\$596,610.3	\$605,201.4	\$613,916.3
- Gastos de operación	\$96,000	\$97,382.4	\$98,784.7	\$100,207.2	\$101,650.1
Depreciación	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091
-Amortización	\$50,483	\$50,483	\$50,843	\$50,483	\$50,483
Subtotal	\$148,574	\$149,956.4	\$151,358.7	\$152,781.2	\$154,224.1
=Utilidad Bruta	\$431,218	\$438,184.7	\$445,251.7	\$452,420.3	\$459,692.3
ISR (33%)	\$142,301.94	\$144,600.96	\$146,933.07	\$149,298.70	\$151,698.46
Reparto de utilidades	\$43,121.80	\$43,818.47	\$44,525.17	\$45,242.03	\$45,969.23
Subtotal	\$185,423.74	\$188,419.43	\$191,458.24	\$194,540.73	\$197,667.69
=Utilidad Neta	\$245,794.26	\$249,765.27	\$253,793.46	\$257,879.57	\$262,024.61
+Amortización	\$50,483	\$50,483	\$50,483	\$50,483	\$50,483
+Depreciación	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091	\$2,091
=Flujo Neto de Efectivo	\$298,368.26	\$302,339.27	\$306,367.46	\$310,453.57	\$314,598.61

Fuente: Elaboración Propia.

◇ Punto de Equilibrio

Se define como el volumen de producción al cual se cubren todos los costos, tanto fijos como variables pero sin tener utilidad. El volumen del punto de equilibrio es aquel en el cual no hay ganancia ni pérdidas.

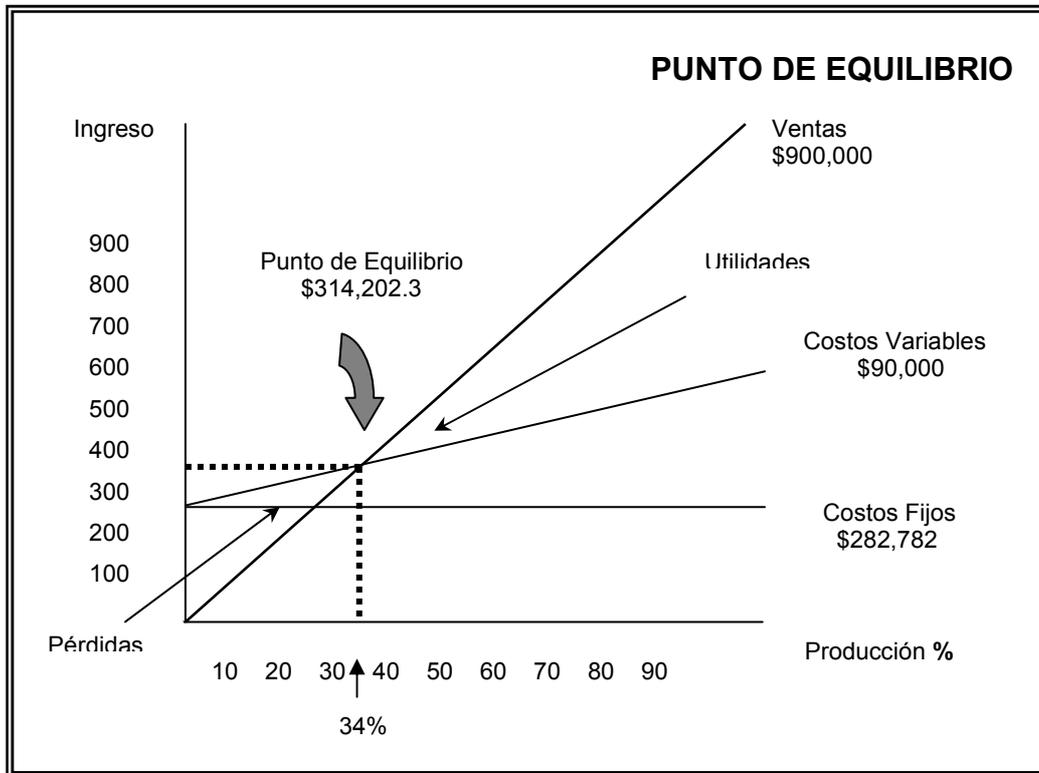
$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas} - \text{Costos Variables}}$$

$$PE = \frac{282,782}{1 - \frac{90,000}{900,000}} = \frac{282,782}{1 - 0.1} = \frac{282,782}{0.9} = 314,202.3$$

$$PE = \frac{282,782}{900,000 - 90,000} = \frac{282,782}{810,000} = 34.91\%$$

Con estos datos se construye la gráfica, donde se traza una línea paralela al eje horizontal a un nivel de costos fijos de \$282,782, desde el origen se traza otra línea que debe interceptarse en 34% que representa el porcentaje al que estará trabajando la cafetería y un ingreso de \$314,202.2, el punto donde se cruzan las dos líneas es el punto de equilibrio.



◇ Valor Actual Neto (V.A.N)

Se puede definir como la diferencia entre los ingresos netos descontados de una tasa “x” equivalente al rendimiento mínimo aceptable y el valor actualizado de las inversiones.

Flujos Netos de Efectivo			
Años	Flujo Neto de Efectivo	Factor de Actualización (9.63%)	Flujo Actualizado
1	\$298,368.26	0.51	\$152,167.81
2	\$302,339.27	0.26	\$78,608.21
3	\$306,367.46	0.13	\$39,827.77
4	\$310,453.57	0.07	\$21,731.75
5	\$314,598.61	0.03	\$9,437.95
			\$301,773.5
			-\$300,200
V.A.N.1			\$1,573.5

Fuente:Tasa de Mercado correspondiente al día 02 de Agosto de 2005, Periódico El Financiero. Año XXIV Número 6860. Pág. 1.

Flujos Netos de Efectivo			
Años	Flujo Neto de Efectivo	Factor de Actualización (95%)	Flujo Actualizado
1	\$298,368.26	0.51	\$152,167.81
2	\$302,339.27	0.26	\$78,608.21
3	\$306,367.46	0.13	\$39,827.77
4	\$310,453.57	0.06	\$18,627.21
5	\$314,598.61	0.03	\$9,437.95
			\$298,668.95
			-\$300,200
V.A.N.2			- \$1,531.05

Fuente: Elaboración Propia.

◆ Relación Beneficio- Costo

Representa la comparación del valor actual de los beneficios y el valor actual de los costos, se evalúa con la fórmula siguiente:

$$\text{Relación Beneficio--Costo} = \frac{\text{Valor Actual de los Beneficios}}{\text{Valor Actual de los Costos}}$$

$$\text{Relación Beneficio-- Costo} = \frac{\$301,773.5}{\$300,200} = 1.00$$

◆ Tasa Interna de Rendimiento

Se llama de esta manera porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad, es decir, se trata de una tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

Tasa Interna de Rendimiento (TIR)						
Años	Flujo Neto de Efectivo	Factor de Actualización (T1= 9.63%)	Flujo Actualizado	Flujo Neto de Efectivo	Factor de Actualización (T2= 95%)	Flujo Actualizado
1	\$298,368.26	0.51	\$152,167.81	\$298,368.26	0.51	\$152,167.81
2	\$302,339.27	0.26	\$78,608.21	\$302,339.27	0.26	\$78,608.21
3	\$306,367.46	0.13	\$39,827.77	\$306,367.46	0.13	\$39,827.77
4	\$310,453.57	0.07	\$21,731.75	\$310,453.57	0.06	\$18,627.21
5	\$314,598.61	0.03	\$9,437.95	\$314,598.61	0.03	\$9,437.95
			\$301,773.5			\$298,668.95
			-\$300,200			-\$300,200
		V.A.N.1	\$1,573.5		V.A.N.2	-\$1,531.05

Fuente: Elaboración Propia.

Fórmula:

$$TIR = T1 + (T2 - T1) \left(\frac{V.A.N.1}{V.A.N.1 - V.A.N.2} \right)$$

Sustitución y resultado:

$$TIR = 9.63 + (95 - 9.63) \left(\frac{1,573.5}{1,573.5 - (-1,531.05)} \right)$$

$$TIR = 9.63 + 85.37 \left(\frac{1,573.5}{3,104.55} \right)$$

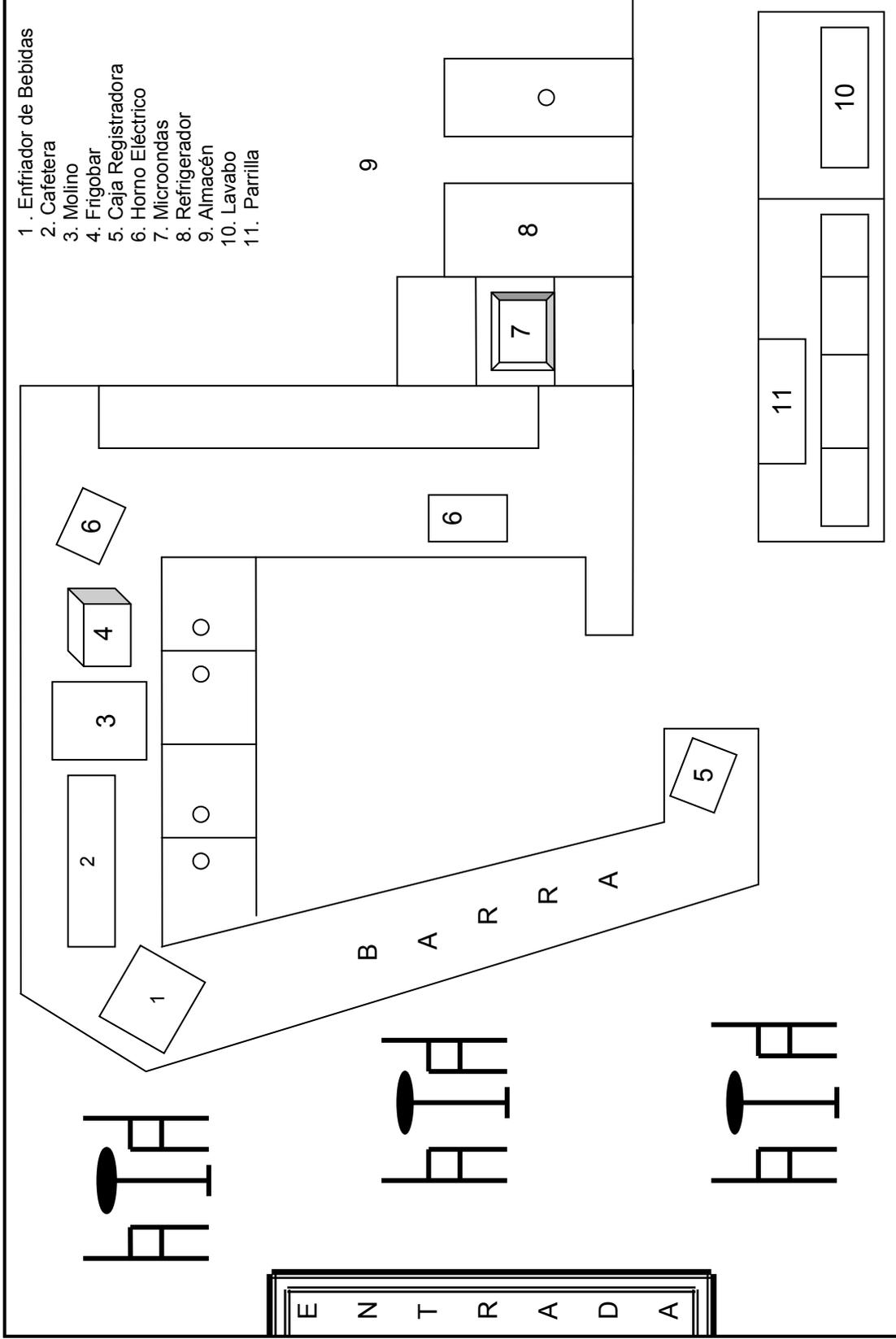
$$TIR = 9.63 + (85.37) (0.50)$$

$$TIR = 9.63 + 42.68$$

$$TIR = \mathbf{52.31}$$

Para este proyecto la Tasa de Rendimiento Interno resultó de 52.31, la cual es superior a la tasa de mercado CETES a 28 días, por lo tanto el proyecto se acepta.

DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES DE LA CAFETERÍA



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente investigación nos ha permitido conocer todos aquellos puntos importantes que rodean a las franquicias y que son parte del éxito de estas. Este formato de negocios cada vez gana mayor número de adeptos en nuestro país, que se ha visto reflejado en el aumento de franquicias, de puntos de venta y en las ventas anuales de franquicias ya establecidas anteriormente.

A los franquiciantes les ha permitido que sus negocios lleguen a lugares inimaginables donde ha sido llevado su producto o servicio y a los franquiciatarios iniciar en un negocio ya probado anteriormente donde le apoyarán con manuales, técnicas y consejos para que su nuevo negocio se encamine hacia el éxito. Podríamos decir que ya que queda establecida una franquicia tiene un cincuenta por ciento ya ganado y el franquiciatario deberá trabajar arduamente para obtener el restante y colocar su punto de venta en el gusto del consumidor.

No obstante, los resultados positivos registrados por las franquicias, actualmente los posibles franquiciatarios no cuentan con programas de financiamiento destinados a franquicias, llama la atención que la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) no haya logrado un acuerdo con instituciones bancarias o gubernamentales para el financiamiento de franquicias. Sería conveniente que apoyarán este sector buscando alternativas que permitan llevar a cabo proyectos de inversión, ya que de esto dependería que futuros candidatos invirtieran en franquicias. Para que esto suceda se debe tener mayor conocimiento del funcionamiento de las franquicias para que se adapten los programas de financiamiento a las necesidades de los franquiciatarios.

En lo que respecta al estudio realizado a la franquicia “Finca Santa Veracruz” los resultados fueron los siguientes: antes que nada quedó establecido todos los gastos que se deben realizar para la instalación de la cafetería, tomando en cuenta la ubicación y población, ya que es conveniente no dejar a un lado la competencia que se tendrá, por lo que veíamos en el estudio de mercado hay aproximadamente 70 cafeterías ubicadas en la delegación donde quedará instalada la de este proyecto, estos negocios cuentan con los mismos productos por lo que el número de posibles consumidores se divide entre estas cafeterías descontando a niños y adultos mayores de 70 años ya que no son considerados consumidores de café que es el producto principal de este negocio.

En este estudio se toma como periodo de vida del proyecto cinco años que es la duración del contrato de la franquicia, y el incremento que se da en cada uno de los datos proporcionados es de acuerdo al crecimiento de la población que es de aproximadamente el 1.44% al año.

De acuerdo al estudio financiero donde se evaluó la Tasa Interna de Rendimiento queda establecido que el proyecto se acepta. El interés de tener un caso práctico en el presente trabajo es por que resultaba conveniente conocer de cerca una franquicia dejando a un lado la teoría planteada en los primeros capítulos, permitiendo profundizar en un proyecto como este para así determinar que tan viable resulta este tipo de negocios.

ANEXO A

I N V E N T A R I O			
Producto	Cantidad	Precio unitario	Total
ENDULZANTES			
AZÚCAR SUSTITUTO	1 caja	\$50	\$50
PLÁSTICOS			
AGITADOR	4 cajas	\$25	\$100
BOLSA NEGRA P/BASURA	5 cajas	\$35	\$175
POPOTE BLANCO	5 cajas	\$20	\$100
TÉ			
CANELA	5 cajas	\$23	\$115
INFUSIONES FLORIDA FRUITS	4 cajas	\$30	\$120
LIMÓN	4 cajas	\$20	\$80
MANZANILLA	5 cajas	\$20	\$100
MARACUYA	3 cajas	\$23	\$69
NEGRO	4 cajas	\$26	\$104
ROSAS	4 cajas	\$23	\$92
LIMPIEZA			
BRASSO ANTIGRASA	4 botellas	\$30	\$120
COLORO	3 botellas	\$20	\$60
DETERGENTE	3 paquetes	\$30	\$90
JABÓN FRESHMAN	3 paquetes	\$30	\$90
LIMPIADOR BRIGMAN	3 botellas	\$35	\$105
OTROS			
MANZANA LIFT	1 caja c/20botellas	\$85	\$85
MARLBORO BLANCOS	1 paquete	\$180	\$180
MARLBORO ROJOS	1 paquete	\$180	\$180
MARLBORO VERDES	1 paquete	\$180	\$180
SPIRTE	1 caja c/ 20 botellas	\$85	\$85
SPRITE LIGHT	1 caja c/ 20 botellas	\$85	\$85
LÁCTEOS			
ALPURA 2000	1 caja	\$100	\$100
COFFEE MATE	3 frascos	\$25	\$75
CREMA CHANTILLY	3 tubos	\$28	\$84
LECHE EVAPORADA CARNATION	1 caja	\$60	\$60

SABORIZANTES Y COMPLEMENTOS			
CAJETA CORONADO	3 botellas	\$35	\$105
CAJETA REAL DE POTOSÍ	3 botellas	\$35	\$105
CANELA	2 frascos	\$15	\$30
CHOCOLATE ABUELITA	2 cajas	\$20	\$40
CHOCOLATE GRANILLO	2 paquetes	\$20	\$40
CHOCOLATE LIQUIDO HERSHEYS	4 botellas	\$ 30	\$120
MIEL VITA REAL	3 botellas	\$30	\$90
QUESOS			
COTTAGE	1 kilo	\$50	\$50
CHIHUAHUA	1 kilo	\$40	\$40
MANCHEGO	1 kilo	\$50	\$50
PANELA	1kilo	\$50	\$50
CARNES			
ATÚN	10 latas	\$6.50	\$65
JAMÓN	1 kilo	\$100	\$100
JAMÓN SERRANO	1 kilo	\$130	\$130
PECHUGA DE PAVO	1/5 kilo	\$70	\$70
SALAMI	1/5 kilo	\$65	\$65
COMPLEMENTOS ALIMENTICIOS			
ACEITE VEGETAL	4 botellas	\$18	\$72
AGUACATE	1 kilo	\$40	\$40
CEBOLLA	1 kilo	\$15	\$15
CHAMPIÑONES	4 latas	\$16	\$64
JITOMATE	1 kilo	\$20	\$20
JUGO MAGGI	2 botellas	\$18	\$36
LECHUGA	4 piezas	\$30	\$30
MERMELADA DE FRESA	2 frascos	\$35	\$70
MOSTAZA	2 frascos	\$15	\$30
PEPINO	1 kilo	\$20	\$20
PEREJIL	1 kilo	\$30	\$30
RAJAS	5 latas	\$7	\$35
VINAGRE	2 botellas	\$20	\$40
OTROS			
AGUA DE GARRAFÓN	4 garrafones	\$35	\$80
ALUMINIO	4 paquetes	\$25	\$100

AZÚCAR	3 kilos	\$12	\$36
BOLSAS ZIPLOC	2 paquetes	\$38	\$76
MICRODYN	2 frascos	\$15	\$30
PALILLOS	4 frascos	\$10	\$40
PLATOS DESECHABLES	5 paquetes	\$13	\$65
SERVILLETAS	2 paquetes	\$25	\$50
JARABES			
AMARETTO	1 botella	\$28	\$28
CARAMELO	1 botella	\$21	\$21
IRLANDES	1 botella	\$38	\$38
NUEZ MACADAMIA	1 botella	\$ 35	\$35
ROMPOPE	1 botella	\$40	\$40
VAINILLA	1 botella	\$25	\$25

ANEXO B

PRODUCTOS FINCA SANTA VERACRUZ			
PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
AGUA FINCA SANTA VERACRUZ 1.5 LTS	2 cajas c/ 20 botellas	\$120	\$240
AGUA FINCA SANTA VERACRUZ 500ML	2 cajas c/ 20 botellas	\$100	\$200
AZÚCAR EN SOBRE	2 cajas c/ 500 sobres	\$70	\$140
BOLSAS DE ASA FINCA SANTA VERACRUZ	2 cajas c/50 bolsas	\$40	\$80
SERVILLETAS FINCA SANTA VERACRUZ	5 paquetes c/ 100 servilletas	\$35	\$175
TAPA DE 12/16 OZ.	2 paquetes c/ 100 tapas	\$45	\$90
TAPA DE 14 OZ. CRISTAL	2 paquetes c/100 tapas	\$55	\$110
TAPA DE 4 OZ.	2 paquetes c/ 100 tapas	\$50	\$100
TAPA DE 8 OZ.	2 paquetes c/100 tapas	\$50	\$100
VASO DE 12OZ.	2 paquetes c/ 100 vasos	\$75	\$150
VASO DE 14 OZ.	2 paquetes c/ 100 vasos	\$80	\$160
VASO DE 16 OZ.	2 paquetes c/ 100 vasos	\$90	\$180
VASO DE 4 OZ.	2 paquetes c/ 100 vasos	\$65	\$130
VASO DE 8 OZ.	2 paquetes c/ 100 vasos	\$70	\$140

 <p><i>La Finca donde nace el Café de altura</i></p>		<p><i>Nuestras especialidades.....</i></p>
ENSALADAS		
◆ Campestre		\$36.00
◆ Horiatiki		\$36.00
◆ Mixta		\$34.00
◆ Chicken Bakes		\$29.00
BAGUETTE:	Pechuga de Pavo / Manchego	\$34.00
BAGUETTE:	Jamón / Manchego	\$32.00
CREPAS		
◆ Jamón con Queso		\$23.00
◆ Pechuga de Pavo con Queso		\$25.00
◆ Tres Quesos		\$25.00
◆ Philadelphia y Mermelada		\$24.00
◆ Cajeta		\$20.00
◆ Cajeta con Frutas		\$22.00
◆ Nutella		\$20.00
◆ Nutella y Frutas		\$22.00
M e n ú		



*La
Finca
donde nace
el Café
de altura*

M e n ú

Nuestras especialidades

	Corto	Largo	Doble
◆ Express	\$ 9.00	\$9.00	\$12.00
◆ Express Cortado	\$11.00	\$11.00	\$14.00
	Chico	Mediano	Grande
◆ Americano	\$ 9.00	\$11.00	\$13.00
◆ Americano Fuerte	\$11.00	\$13.00	\$15.00
◆ Café con Leche	\$14.00	\$16.00	\$18.00
◆ Café Latte	\$14.00	\$16.00	\$18.00
◆ Café Vienes	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Capuchino	\$14.00	\$16.00	\$18.00
◆ Capuchino Light	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Capuchino de Sabores	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Capuchino Caramelo	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Capuchino Cajeta	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Capuchino Finca	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Moka Frío			\$22.00
◆ Moka con Chantilly y Chispas			\$25.00
◆ Té Caliente	\$ 10.00	\$12.00	\$14.00
◆ Capuchino Frío			\$22.00
◆ Capuchino Light	\$16.00	\$18.00	\$20.00
◆ Chocolate Caliente	\$14.00	\$16.00	\$18.00
◆ Chocolate Frío	\$14.00		
◆ Agua 1.5 lt.			\$ 7.00
◆ Agua 0.5 lt.			\$ 5.00
◆ Refresco			\$7.00
◆ Cigarros			\$22.00

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ ARCE GARGOLLO, Javier. El Contrato de Franquicia. Editorial Themis. México. 3ª ed. 1995.
- ❖ BOROIAN, Donald D. Las Ventajas del Franchising. Editorial Macchi. Buenos Aires, Argentina, 1994.
- ❖ COBRA, Marcos. Marketing de Servicios. Editorial Mc Graw Hill. Colombia. 2000. 2ª Edición.
- ❖ DE PABLOS, Susana. Franquicias. Como Montar un Negocio de Éxito. Ediciones Temas de Hoy. España. 1998.
- ❖ DÍEZ de Castro, Enrique y GALÁN González, José Luis. Práctica de la Franquicia. Editorial Mc Graw Hill. España. 1998.
- ❖ FEHER Tocatli, Ferenz. Franquicias a la Mexicana. Hablemos de Franquicias con Franqueza. Editorial Mc Graw Hill. México, 1999.
- ❖ FEHER Tocatli, Ferenz y GALLÁSTEGUI, Juan Manuel. Las Franquicias, Un Efecto de la Globalización. 100 Preguntas, 100 Respuestas. La Manera Más Segura de Hacer Negocios. Editorial Mc Graw Hill. México. 2001.
- ❖ FLECHOSO Sierra, José Joaquín. El Libro de las Franquicias. Biblioteca Nueva. España, 1997.
- ❖ GONZÁLEZ Calvillo, Enrique y Rodrigo. Franquicias: La Revolución de los 90's. Editorial Mc Graw Hill. México, 1995.
- ❖ HERMIDA, Jorge A. Marketing de Concepto + Franchising. Editorial Macchi. Buenos Aires, Argentina, 1993.
- ❖ HUERDO Lange, Juan. Sistema de Franquicias. Una Nueva Oportunidad de Negocio. Asociación Mexicana de Franquicias. México. 1989.
- ❖ LAMBING, Peggy y KUEHL, Charles. Empresarios Pequeños y Medianos. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica. México. 1998.
- ❖ LONGENECKER, Justin G. y MOORE, Carlos W. Administración de Pequeñas Empresas. Un Enfoque Emprendedor. International Thomson Editores. México. 2001. 11ª. Edición.

- ❏ MACEDO Hernández, José Hector y MACEDO de los Reyes, José Alejandro. Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial. Cárdenas Editor y Distribuidor. México. 1993.
- ❏ MARZORATI, Osvaldo J. Franchising. Editorial Astrea. Argentina. 2001.
- ❏ PÉREZ Miranda, Rafael. Propiedad Industrial y Competencia en México. Editorial Porrúa. México. 1999.
- ❏ R. PHILIP, Cateora. Marketing Internacional. Editorial Irwin. España 1995.
- ❏ RAAB, Steven S. y MATUSKY, Gregory. Franquicias: Ventajas y Desventajas de su Venta. Editorial Limusa Noriega. México. 1991.
- ❏ RAAB, Steven S. y MATUSKY, Gregory. Franquicias: Como Multiplicar su Negocio. Editorial Limusa Noriega. México. 3ª ed. 1994.
- ❏ REYES Díaz Leal, Eduardo. Franquiciando en México. Editorial Del Verbo Emprendedor. México, 1991.
- ❏ TORRES de la Rosa, Alejandra. El Contrato de Franquicia en el Derecho Mexicano. Editorial Porrúa. México, 2000.

HEMEROGRAFÍA

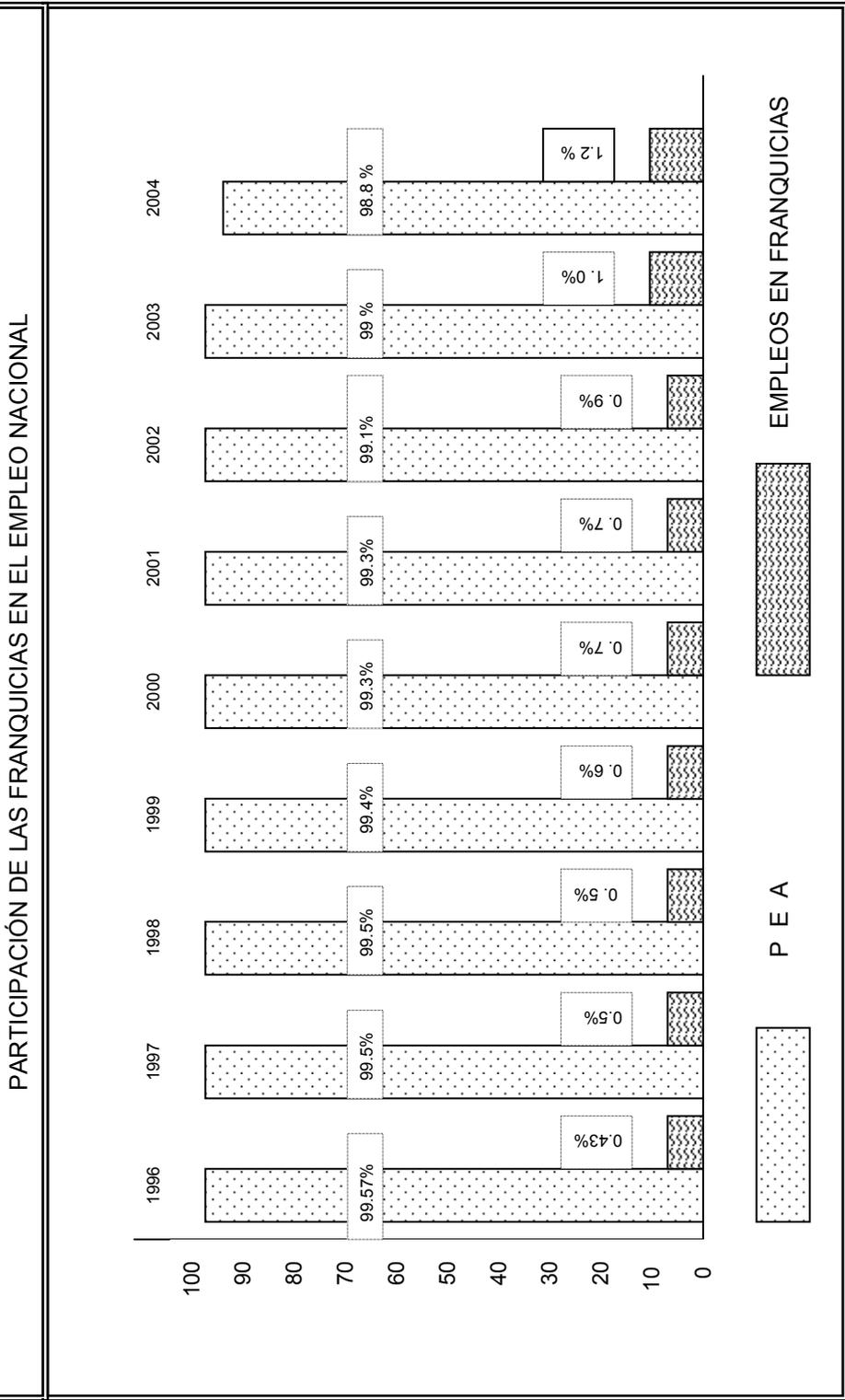
- ⚙ Directorio Oficial Asociación Mexicana de Franquicias. Año 3. Número 3. México. 2001.
- ⚙ Expertos en Franquicia. Mundo Franquicia Consulting. Madrid 2001. Año 5. Número 3.
- ⚙ Franquicias y Negocios. Marzo. Año 1. Número 1. 2005.
- ⚙ Franquicias y Negocios. Abril. Año 1. Número 2. 2005.
- ⚙ Franquicias y Negocios. Agosto. Año 1. Número 6. 2005.
- ⚙ Noti Feria' 94. Asociación Mexicana de Franquicias. Julio-Agosto. Año 2. Número 12. 1994.

- ⚙ Periódico Reforma. Suplemento Especial de Negocios. 25 de Noviembre de 2002 y Julio de 2003.
- ⚙ Revista Entrepreneur. Enero 2000. Volumen 7. Número 1.
- ⚙ Revista Entrepreneur. Enero 2001. Volumen 9. Número 1.
- ⚙ Revista Entrepreneur. Enero 2003. Volumen 11. Número 1.
- ⚙ Revista Entrepreneur. Enero 2004. Volumen 12. Número 1.
- ⚙ Revista Entrepreneur. Enero 2005. Volumen 13. Número 1.
- ⚙ Revista Expansión. Marzo 2003. Año XXXIV. Número 860.
- ⚙ Revista Expansión. Febrero 2004. Año XXXV. Número 884.
- ⚙ Revista Expansión. Junio 2004. Año XXXV. Número 892.
- ⚙ Revista Lideres Mexicanos. Agosto 2001. Año 10. Tomo 42.
- ⚙ Revista Lideres Mexicanos. Agosto 2002. Año 11. Tomo 53.
- ⚙ Revista Lideres Mexicanos. Agosto 2003. Año 12. Tomo 65.
- ⚙ Revista Negocios Internacionales Bancomext. Año 7. Número 74. Mayo de 1998.

INFORMACIÓN ELECTRÓNICA

- www.tormo.com.mx
- www.francorpmexico.com
- www.franquiciashoy.com
- www.impi.com.mx
- www.buscafranquicias.com
- www.franquiciaweb.com
- www.expansion.com.mx
- www.franquiciasdemexico.org

Sección II



FUENTE: Encuesta Nacional de Empleo. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática . INEGI. 1996-2003 Edición 1996-2003