



UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE PUEBLA.

“LA IMPORTANCIA DE LAS FRANQUICIAS DE
ALIMENTOS EN MÉXICO COMO OPCIÓN DE
INVERSIÓN”.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
RECEPCIONAL.

QUE PRESENTA:

ÁLVARO ENRIQUE RODRÍGUEZ ARVÍZU.

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO
EN
ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES.

PUEBLA PUE.

ABRIL 2003



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

El uso de textos, imágenes, gráficas, 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 de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS:

A Mamá por todo su apoyo, su muestra de coraje en esta vida, y su lucha incansable para que toda la familia salga adelante.

A Papá por ese maravilloso ejemplo de enfrentar los retos y salir adelante con todas las adversidades que presenta la vida.

Me siento muy orgulloso de ustedes.

Por supuesto a mis hermanos Cesar, Orlando y Vianey, que siempre, me apoyan y quiero y espero que sea solo el principio de una cadena de logros

A mis Abuelos Carmen y Salvador que están conmigo en todo momento, por que sin ustedes y su apoyo no lo hubiera culminado.

A mis Abuelos Jorge y Consuelo por que siempre estamos juntos, y lo que hicieron es una muestra de que el amor, construye familias fuertes.

A todos mis tíos, en particular a Zenón, y Rafael, y las familias que han formado que nunca dejaron de estar al pendiente de mis estudios y apoyarme.

A aquella persona que le prometí, que terminaría este trabajo, por que trato hecho, jamás desecho.

Agradecimientos :

A Dios por la vida, y por esa maravillosa familia que me dio.

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma intervinieron en mi formación, tanto personal como profesional.

A todos mis amigos que con el afán de no olvidarme de alguno no los escribo, por que a veces la memoria falla, y por que sin ustedes la universidad no hubiera dejado tantas experiencias. Gracias.

Al profesor Joel Cruz Calderón, que siempre ha mostrado, su ayuda desinteresada y apoyo a quien le deseo lo mejor.

A Erika Rodríguez y Heidi Daza. Por las facilidades otorgadas para la culminación de este trabajo.

A la Lic. Mayte Alcántara, que dio enseñanzas, mas que académicas , fueron personales

**“LA IMPORTANCIA DE LAS
FRANQUICIAS DE ALIMENTOS EN
MÉXICO COMO OPCIÓN DE
INVERSIÓN”**

Resumen

Las franquicias han sido consideradas el parte aguas de los negocios en México.

Pero surgen muchas interrogantes al respecto, es por eso que se menciona en este trabajo de investigación los puntos esenciales y necesarios a conocer dentro del tema de franquicias.

La búsqueda de un negocio de bajo riesgo con altos niveles de productividad eficiencia y altos rendimientos han provocado, la propagación de las franquicias.

Se mencionan en este trabajo los elementos del sistema de franquicias, así como las ventajas y desventajas de los mismos.

Entre los cuales se pueden mencionar consideraciones sobre la naturaleza del franquiciante y franquiciatario respectivamente.

En la parte final se mencionan las razones por las cuales adquirir o no, una franquicia los aspectos que son necesarios investigar antes de adquirirla.

Así como los requerimientos que son esenciales como auto evaluación de una persona que desea adquirir una franquicia.

Aspectos a evaluar, así como el desarrollo de las franquicias en México, esencialmente las de alimentos, las oportunidades, y los retos a vencer y características esenciales como aptitud y actitud de servicio que son de suma importancia en el área de servicio.

Abstract

The franchise have been considered a essential part of the businesses in Mexico.

But there are a lots of questions , for the reasons, they say in this work of investigation of the essential points and necessary to know about franchises themes.

If mention on this work and the elements of the franchises systems, such as advantages and disadvantages in each one of those.

Between which considerations on the nature of the franchiser and franchise buyer can be mentioned

At the end they say the reasons that why you can get them or not, a franchise , and the aspects, are necessary, to investigate before get it.

On the requirements that are essential like a autoevaluation of a person who wants get a franchise.

Aspects to evaluate, as well as the development of the franchises in Mexico, essentially those of foods, the opportunities, and the challenges to overcome and essential characteristics like aptitude and attitude on watch that are of extreme importance in the area on watch.

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO I

Proposito y Organización

1.1 Planteamiento del Problema	8
1.2 Proposito de la investigacion	9
1.3 Objetivo General	9
1.4 Objetivos especificos	9
1.5 Justificacion de la Investigacion	9
1.6 Alcances	10
1.7 Resultados Esperados	10

CAPITULO II

Área Compilativa

Libros Externos

2.1 Sistema de Franquicias	13
2.2 La Experiencia de las Franquicias	13
2.3 Franquicias la Revolucion de los 90's	13
2.4 El Contrato de Franquicias	13
2.5 Franquicias Como Multiplicar su Negocio	13
2.6 Franquicias Ventajas y Desventajas de su Venta	14
2.7 Fraude en las Franquicias Protejase Antes y despues de Invertir	14

CAPITULO III

3.1 La Franquicia

3.1.1 Definicion de Franquicia	16
3.1.2 Antecedentes Historicos de la Franquicia	17
3.1.3 Lugar de las Franquicias en el Área Comercial	21
3.1.4 Lo que no es una Franquicia	23
3.1.5 Diferencia entre un Negocio particular y el de Franquicia	24
3.1.6 Clases de Franquicias	25

3.2 Elementos que integran un sistema de Franquicias

28

3.2.1 El Franquiciante	28
3.2.2 Caracteristicas del Franquiciante	29
3.2.3 Tipos de Franquiciante	31

3.2.4 El Franquiciatario	33
3.2.5 Tipos de Franquiciatario	34
3.2.6 Características del Franquiciatario	35
3.3 Franquiciante	39
3.3.1 Ventajas que ofrece el sistema de Franquicias al Franquiciante	39
3.3.2 Desventajas que encuentra el Franquiciante en el Sistema de Franquicias	43
3.3.3 Consideraciones sobre la Naturaleza del Franquiciante	47
3.3.4 Principales Causas de Fracaso del Franquiciante	51
3.4 Franquiciatario	52
3.4.1 Ventajas que ofrece el sistema de Franquicias al Franquiciatario	52
3.4.2 Desventajas que encuentra el Franquiciatario en el sistema de Franquicias	54
3.4.3 Consideraciones sobre la Naturaleza del Franquiciatario	57
3.4.4 Principales Causas de Fracaso del Franquiciatario	59
3.5 Franquicias en Mexico	60
3.5.1 Evolucion del Mercado de las Franquicias en México	60
3.5.2 Primeros Intentos de Franquicias en Mexico	61
3.5.3 El impacto de las Franquicias	61
3.5.4 Desaceleracion	62
3.5.5 Consolidacion	62
3.6 Franquicias de Alimentos	63
CAPITULO IV	
4.1. Franquiciatarios	66
4.2. Franquicias de Alimentos	67
4.3. Comida Rápida	69
4.4. Comida Rapida en las Franquicias	70
4.5.Existe una diferencia entre la actitud y aptitud de servicio y es de suma importancia en el area de alimentos	72
4.6 Retos a Vencer	78
CONCLUSION.	85
BIBLIOGRAFIA Y FUENTES.	87
ANEXOS	90

CAPITULO I

PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Dada la situación actual en nuestro país, y debido al constante crecimiento de la población. La iniciativa privada y la gente como tal se han dado la tarea de investigar diferentes formas de trabajo, así como de inversión para su dinero con tal de asegurar su futuro, antes de que el dinero se les vaya de las manos.

Esto involucra a gente de la mayoría de los sectores productivos, que van desde el puesto más sencillo que requiere un mínimo de capacitación así como la capacidad gerencial para tomar decisiones. Es por eso que el negocio de las franquicias, ha tomado gran importancia dentro de los sectores productivos, ya que se ha presentado como opción de inversión pero existen aun muchas interrogantes al respecto.

Por lo tanto, este trabajo de investigación recepcional, tratara de despejar los cuestionamientos mas frecuentes, así como también mencionar los puntos más importantes a tomar en cuenta, como ventajas y desventajas del sistema, y de sus principales participantes, que son indispensables para la obtención de una franquicia.

Interrogantes básicas e indispensables que, pueden dar origen al éxito o fracaso de la franquicia misma, confirmar o en su caso refutar si es que las franquicias son una inversión de éxito, y determinar si las franquicias de alimentos son en verdad, las más importantes dentro del tema de franquicias.

1.2 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.

El porque de esta investigación recepcional, se basa en una experiencia personal, ya que mi familia posee una fuente de sodas, que con el paso de los años, ha logrado un posicionamiento en el mercado regional, y en el gusto de la gente, además de haber desarrollado una visión a largo plazo, con la posibilidad de expandirse.

Es por eso que esta investigación tiene como propósito, dar a conocer cuales son las ventajas y desventajas al momento de adquirir una franquicia; así como también impulsar el crecimiento y desarrollo de las mismas.

1.3 OBJETIVO GENERAL.

El estudio del mercado de las franquicias que ofrecen alimentos preparados para confirmar la teoría de un crecimiento casi inmediato, y de forma segura en los negocios de este tipo.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Se hará una investigación de mercado para ver cuales podrían ser los principales nichos de mercado.

Se mencionaran los principales perfiles para el tipo de inversión en una franquicia. Se hará notar la importancia que tiene la calidad en el servicio dentro de este tipo de negocios, y se tomaran en cuenta.

1.5 JUSTIFICACIÓN.

Las franquicias alimenticias en México, se pueden considerar como una inversión segura, por lo que en este trabajo de investigación tiene como fin, el establecer cuales son las ventajas de adquirir una franquicia, y elementos propios de las

mismas como capacitación, organización, administración entre otras, además también se establecen los medios y estrategias para lograr un excelente desarrollo de la misma.

Obviamente el éxito o fracaso de las franquicias depende mucho de las diversas situaciones, tanto económicas como sociales, es por eso que esta investigación abordara las posibles alternativas a estos problemas.

1.7 ALCANCES.

Tiene como alcance presentar un breve análisis de la evolución que en nuestro país ha tenido el sistema de franquicias, reconociendo las ventajas y desventajas de las mismas, identificando los elementos a considerar para poder invertir en ellas, reconociendo sus formas y estructuras. Su importancia se desprende de la urgente necesidad de incorporar a los empresarios y emprendedores conjuntamente a una población económicamente activa, a través de una gestión empresarial que puede considerar como una opción mas de crecimiento.

1.6 RESULTADOS ESPERADOS.

Comprobar o desmentir, el creciente fenómeno de comercialización de las franquicias para los clientes potenciales.

Ser una guía y ayuda, con temas comunes y frecuentes para aquella gente que desee hacer algo productivo con su dinero.

Proporcionar métodos de apoyo y capacitación constante para todos los integrantes de nuestra firma, eficientando así los servicios que ofrecemos en beneficio de nuestros clientes, y apoyando a nuestros miembros para el logro de su proyecto de vida tanto profesional como personal.

CAPITULO II: ÁREA COMPILATIVA

Capítulo II

El hablar de franquicias, requiere de un reconocimiento de los elementos que la integran, de entre los que se pueden mencionar al franquiciante que ofrece un negocio posicionado.

Empero, es importante saber cuales son las características propias de este elemento así como los diferentes tipos de franquiciante, y como se encuentran clasificados.

Otro integrante de este sistema es el franquiciatario, quien es aquella persona que muestra interés en adquirir una franquicia, el franquiciatario reconocido como tal posee características y también una clasificación que se menciona en este trabajo de investigación.

Un sistema de franquicias, como cualquier negocio a realizar posee ventajas y desventajas de tal forma, que sus integrantes de igual forma se encuentran sujetos a estas ventajas y desventajas por igual.

Además de mencionar algunas consideraciones sobre la naturaleza del franquiciante y del franquiciatario respectivamente.

Temas de interés que son necesarios analizar, de igual forma el tema de las franquicias en México, específicamente las franquicias de alimentos y su historia

LIBROS EXTERNOS.

- Sistema De franquicias

Este libro me pareció importante y básico, por que de una manera clara y sencilla puede ilustrar al lector acerca del sistema de franquicias.

- La Experiencia de las franquicias

Esta publicación además de ser ilustrativa del tema de franquicias fomenta esta forma de hacer negocio invitando de alguna forma a introducirse al mundo de las franquicias.

- Franquicias la Revolución de los 90's

Aquí se explica todo el auge y la impresión causada en nuestro país, la llegada e implantación de las franquicias y menciona el impacto que causó en los inversionistas de esa década.

- El contrato de Franquicia

Un vistazo a los aspectos legales de las franquicias, menciona modificaciones a los lineamientos legales y fiscales propios de las franquicias en nuestro país.

- Franquicias : Como multiplicar su negocio

Beneficios que trae el convertir el negocio propio en franquicia y los requerimientos necesarios para llevar a cabo esta conversión.

- Franquicia Ventaja y desventaja de su venta.

Como su nombre lo indica aquello que pueda beneficiarnos o perjudicarnos al pertenecer al sistema de franquicias.

- Fraude en las franquicias. Protégase antes y después de invertir.

Por que siempre es necesario saber, y ver el otro lado de la moneda, este libro, toca los temas que el franquiciante, no nos menciona y nos previene, para no cometer los errores más comunes, en la adquisición de una franquicia.

CAPITULO III ÁREA DESCRIPTIVA

3.1 LA FRANQUICIA.

3.1.1 DEFINICIÓN DE FRANQUICIA.

El término franquicia proviene de una traducción literal, quizá incorrecta, del Vocablo inglés franchise. La palabra es de origen francés (franchisage). (Arce Gargollo Javier. (El contrato de franquicia p.31)

Una franquicia es un sistema de comercialización, un método para distribuir bienes o servicios a los consumidores.

La franquicia tiene como pilares dos elementos: una marca y una tecnología, a través de los cuales se busca una repetición en una operación comercial exitosa.

Es decir, la persona que adquiere una franquicia se adhiere a una marca ya establecida y a un sistema de comercialización ya probado, y sobre la base de ambos se va a buscar la repetición de una operación comercial que ha sido exitosa; esto implica una gran disciplina por parte del franquiciatario ya que tendrá que cumplir estándares, normas y procedimientos, para buscar esa repetición exitosa sobre la base de la utilización de una marca y de una tecnología.

Puede existir una gran confusión entre lo que actualmente se conoce como franquicia y lo que tradicionalmente se llamó franquicia.

La definición más antigua de la palabra es: La libertad y exención que se concede a una persona para no pagar derechos por las mercancías que introduce o extrae o por el aprovechamiento de un servicio público, éstas son las franquicias tradicionales como las fiscales o las postales.

Sin embargo lo que actualmente se conoce como franquicia no tienen nada que ver con la definición anterior, sino que es una forma de hacer un negocio que se basa en los dos elementos ya establecidos: marca y tecnología.

La franquicia es una estrategia de negocios mediante la cual un individuo o empresa denominado franquiciante, otorga el derecho de uso de su marca y transfiere tecnología para la operación de un concepto de negocio probado a otro individuo o empresa denominado franquiciatario, a cambio de ciertas cuotas y regalías.

La definición que hace la ley de la propiedad industrial de franquicia, en su artículo 142, capta los dos elementos necesarios para que exista toda franquicia: marca y tecnología.

La franquicia es un sistema o método de negocios en donde una de las partes denominada franquiciante, le otorga a la otra, denominada franquiciatario, la licencia para el uso de su marca y/o nombre comercial, así como sus experiencias y conocimientos (know-how.)Para la efectiva y consistente operación de un negocio.

3.1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA FRANQUICIA.

La franquicia aparece en Estados Unidos como un sistema de concesión del derecho de distribuir los productos bajo la marca del fabricante y en zonas en donde se respeta una cierta exclusividad.

Las franquicias fueron introducidas en los Estados Unidos a mediados del siglo XIX y empezaron a ser usadas por la compañía Singer aproximadamente en 1851 cuando Isaac Singer se enfrentó a un problema serio en la distribución de sus máquinas de coser, dado lo innovador del producto y las bajas reservas de

efectivo con que contaba la casa matriz. Impulsada por su desesperación, la compañía cambió su estructura básica de funcionamiento.

A partir de ese momento, comenzó a cobrarle a sus vendedores en vez de pagarles.

Por medio de este sistema, el Sr. Isaac Singer aceptaba determinadas cuotas que provenían de vendedores independientes que tenían el derecho de comercializar y vender sus máquinas de coser en territorios específicos.

Años más tarde, la compañía automotriz General Motors adoptó un esquema básicamente idéntico.

En 1898 la compañía se encontraba en un dilema similar al de Singer, ya que como compañía joven que no contaba con los recursos para abrir puntos de comercialización propios, se vio obligada a otorgar concesiones, estableciendo una red de concesionarios de automóviles, esquema que se utiliza exitosamente en la industria automotriz hasta nuestros días.

El éxito del sistema se transplantó a otras actividades tales como compañías petroleras y embotelladoras de bebidas que alquilaban su marca desarrollando rápidamente cadenas de establecimientos con implantación en todos los estados, con lo que lograron incrementar la distribución de sus productos, sin capital ni riesgo propio.

Otra precursora importante de las franquicias fue Coca-Cola. En 1899, dos inversionistas en Chattanooga persuadieron al presidente de la compañía de que les otorgara los derechos para vender Coca-Cola en botellas en casi todo el país.

Es así como estos dos empresarios establecieron la primera embotelladora del mundo, absorbiendo el 100% del costo de instalación y encargándose de su

manejo a cambio de recibir el concentrado necesario para el producto y el apoyo publicitario.

Conforme creció la demanda del producto. Los dos empresarios franquiciaron los derechos del producto para distintas zonas geográficas.

Ellos compraban el concentrado de Coca-Cola y lo revendían a los subfranquiciatarios. En 1919, ya existían 1000 embotelladoras que participaban en este creciente negocio. Pronto siguieron otras refresquera como Pepsi Cola y Dr. Pepper.

Otro caso es el de Howard Johnson que creó, en los años treintas, una cadena de veinticinco moteles, convirtiéndose años después, en una de las franquicias hoteleras más importante de Estados Unidos.

El gran impacto y la explosión de las franquicias se produjeron después de la segunda guerra mundial. El deseo de dejar atrás los días difíciles de la guerra, creó un esquema de consumismo que dio pie a la compra generalizada de todo tipo de bienes.

En ese momento se presentaron las franquicias como el medio ideal para distribuir cientos de nuevos productos que satisfacían las nuevas condiciones de negocios, así como la demanda de los consumidores norteamericanos.

Franquicias con la más diversa gama de funciones abrieron sus puertas al público, como las de limpieza de drenajes, de hotelería, de helados y comidas rápidas, etc. El impacto fue tal, que de ser un sistema materialmente desconocido, años más tarde cientos de empresarios encontraron en la franquicia el sistema ideal para ampliar sus negocios.

Es así como el verdadero desarrollo de este sistema de negocios se produce en los años de 1950 y 1960, cuando los gigantes o grandes empresas que expanden su área de negocios por medio de este moderno sistema (Roto-Rooter, Dunkin Donuts, McDonald's, Burger King, 7-Eleven, Kentucky Fried Chicken, Sheraton).

El peso que hoy en día han alcanzado las franquicias en Estados Unidos es importante si se observa la diversidad de giros existentes: desde reparación de calzado, restaurantes y tiendas de mascotas, pasando por librerías, servicios de computación y productos para la salud, hasta llegar al servicio de reparación de autos, servicios de plomería, construcción de casas, joyería, entre otras actividades.

3.1.3 LUGAR DE LAS FRANQUICIAS EN EL ÁREA COMERCIAL.

Las modalidades existentes dentro del comercio, en el ámbito europeo se pueden agrupar en cuatro niveles, que serían los siguientes:

Comercio independiente.

En este grupo encontramos el comercio tradicional y que comprende a todos aquellos comerciantes que explotan su propio negocio con tal libertad en cuanto a gestión (compras, precios de venta), organización (administrativa, contable, fiscal) y marketing (imagen de marca, descuentos, publicidad.)

Comercio integrado.

Grupo formado por el conjunto de comerciantes que pertenecen a una misma empresa. Se sitúan todos los establecimientos con sucursales, El sucursalista es un asalariado de la empresa principal, con un vínculo de subordinación laboral. Son ejemplos de este tipo de comercio los grandes almacenes y los establecimientos con sucursales.

Comercio asociado.

Entre el comercio independiente y el comercio integrado, se encuentra el comercio asociado que puede tomar diversas formas:

Cadenas voluntarias.

Son grupos de detallistas que se encuentran patrocinados por mayoristas encargados de comprar en enormes cantidades, de la comercialización en común y de defenderlos de las grandes cadenas.

Concesión.

Una figura derivada de la concesión es el *licensing*, a técnica con la que se conoce una marca conocida a fabricantes que desean explotarla mediante el pago de regalías y sin que el que cede la marca se obligue a nada más que garantizarle una exclusividad en un espacio geográfico y en un tiempo determinado. No hay por lo tanto transmisión de tecnología ni ayuda a su gestión.

Franquicia.

Se está ante una franquicia cuando el franquiciante le transmite al franquiciatario, toda la información y conocimientos que éste último requiere para operar exitosamente un negocio bajo la marca o nombre comercial del franquiciante.

El funcionamiento de un sistema de franquicias es a través de una colaboración entre empresario autónomo:

El creador del concepto, negocio y sistema, que asume la función de franquiciante desde el momento en que prepara el negocio y lo convierte en transmisible.

Y los franquiciatarios, que son jurídicamente independientes del primero, pero que se vinculan al mismo mediante intereses comerciales plasmados en un contrato, pues la relación franquiciante-franquiciatario es contractual y de naturaleza mercantil.

El franquiciante le otorga al franquiciatario la licencia para el uso de su marca y/o nombre comercial, experiencias, conocimientos y asistencia técnica. En respuesta a esto, el franquiciante hará un pago inicial, así como el pago de regalías periódicas.

3.1.4 LO QUE NO ES FRANQUICIA.

1) Una franquicia no es una distribuidora ni una comercializadora.

Los distribuidores son Intermediarios. Compran productos al mayoreo a los fabricantes y los revenden a los minoristas. Los comercializadores funcionan en forma parecida, excepto que normalmente venden directamente al público.

En ambos casos, el distribuidor y comercializador tienen derecho de comprar y vender los productos a quien les complazca, no están limitados por restricciones de calidad, no deben seguir un sistema de negocios prescrito por la compañía matriz y no pagan ninguna regalía por el derecho a explotar una marca en especial.

2) Una franquicia no es una relación laboral.

Los franquiciantes no pagan un salario a los franquiciatarios, por ello no existe entre ambos una relación laboral.

3) Una franquicia no es una agencia donde los empresarios de cierta área son los representantes locales de grandes y lejanas compañías,

En una franquicia, los franquiciatarios locales son sus propios representantes. Ellos son los dueños del negocio y tornan las decisiones.

4) Una franquicia no es una relación fiduciaria.

En una relación fiduciaria, una persona adquiere la obligación legal de velar por los intereses de otra.

En tanto que en una franquicia, los servicios que debe proporcionar el franquiciante se establecen en un contrato, no teniendo mayores obligaciones ante sus franquiciatarios.

5) Una franquicia no es una sociedad, no es una empresa conjunta entre el franquiciante y el franquiciatario.

No existe propiedad común del negocio y ninguna de las partes es responsable de las deudas o responsabilidades de la otra.

6) Una franquicia no es un contrato asociativo.

No hay un contrato entre franquiciante y franquiciatario, sino un trato de colaboración. El franquiciante no participa de las utilidades del franquiciatario (como establece el artículo 252 de la ley general de sociedades mercantiles para la asociación en participación), pues las regalías que debe pagar éste al franquiciante son sobre las ventas del negocio, sobre los ingresos, no sobre las utilidades.

El franquiciante no corre el mismo riesgo que el franquiciatario, pues si éste no obtiene utilidades en el negocio, debe seguir pagando todas las cantidades que derivan del contrato: regalías, rentas, aportaciones a publicidad y muchas más.

3.5.1.DIFERENCIA ENTRE UN NEGOCIO PARTICULAR Y EL DE FRANQUICIA.

a) El franquiciante se apoya en la capacidad inversora de los franquiciatarios para la apertura de nuevas unidades. En cambio en un negocio particular, la apertura y expansión de nuevas unidades dependerá únicamente de la persona que quiera poner su negocio.

b) Para que pueda existir una franquicia es porque ya hubo un concepto (o marca) que fue probado exitosamente, por lo cual puede ser repetible o estandarizado en otras unidades. Esta es la principal diferencia, ya que esta forma hay mayor posibilidad de cubrir el mercado más rápidamente en comparación con el negocio particular.

c) En un sistema de franquicias existe ya una identificación de marca mucho más profunda, a diferencia de lo que implica ir creciendo de manera particular.

d) Las compras en grandes volúmenes a través de un sistema de franquicias representan un menor costo, a diferencia de un individuo que quiera poner un negocio particular para competir con grandes compañías.

e) En un sistema de franquicias existe un fondo de publicidad, por lo que es más fácil que la marca penetre en el mercado, en tanto que en un negocio particular de tamaño pequeño no es accesible por su alto costo.

3.1.6. CLASES DE FRANQUICIAS.

EXISTEN TRES CLASES O CATEGORÍAS DE FRANQUICIAS, LAS CUALES PRESENTAN CARACTERÍSTICAS Y CONDICIONES ESPECÍFICAS.

A) FRANQUICIAS CON FORMATO DE NEGOCIO.

La franquicia con formato de negocio, conocida en Estados Unidos y los países de habla inglesa bajo el término Business format franchise, ofrece al franquiciatario no sólo la marca y producto en exclusividad del franquiciante, sino un sistema completo para la operación del negocio.

Aquí la clave del éxito es el sistema de operación más que el producto o marca.

El sistema que el franquiciante pone en manos del franquiciatario en este tipo de acuerdo incluye, en forma integral, su nombre comercial o marca, sus conocimientos y experiencias en la operación del negocio, su asistencia directa en la selección del mejor establecimiento para instalar el negocio, sus criterios y especificaciones para la construcción o adaptación del local, entrenamiento (de introducción y durante el desarrollo de la empresa), los parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contratación del personal,

en la publicidad y promoción de la franquicia y, en general, en la forma en que deberá manejar el negocio.

En una franquicia con formato de negocio la marca registrada identifica a todas las partes de ese sistema. Por ejemplo, el nombre de Wendy's no identifica un platillo particular del menú de esa cadena de restaurantes. No existen ni la hamburguesa, ni las papas fritas Wendy's, y las personas no las piden de esa manera, como pedirían una Coca-Cola. El nombre identifica, más que nada, la forma en que Wendy's proporciona el servicio de comida rápidas a los clientes.

En las franquicias con formato de negocio, lo que la empresa desarrolla es un sistema único, uniforme y homogéneo de operación, gracias al cual el franquiciatario puede ofrecer al consumidor exactamente el mismo producto o servicio, con idéntica calidad y presentación al ofrecido por el franquiciante en algún otro punto de venta. Un ejemplo de este tipo de franquicia es un hotel o un restaurante.

Entre las primeras compañías que otorgan franquicias con formato de negocio figuran: Dunkin' Donuts, Kentucky Fried Chicken, Holiday Inn y Mc Donald's.

LOS TRES ELEMENTOS BÁSICOS QUE DETERMINAN SI UN NEGOCIO ES UNA FRANQUICIA CON FORMATO DE NEGOCIO, SON:

1) Empleo de una marca o nombre registrado.

Lo cual significa que debe operar conjuntamente bajo un mismo nombre que lo distinga. El franquiciante le otorga al franquiciatario la licencia para el uso de su marca o nombre durante un periodo específico.

2) Pago de derechos o regalías.

Se refiere al pago de una cuota que deberá realizar el franquiciatario por el derecho de vender los productos o servicios del franquiciante. Este pago puede ser una cuota inicial, unas regalías pagaderas mensualmente, cierta aportación para publicidad, o cualquier otra serie de pagos obligatorios.

3) Suministro de servicios.

Son aquellos servicios o asesoría que reciben los franquiciatarios por parte del franquiciante.

B) FRANQUICIA DE PRODUCTO Y MARCA REGISTRADA.

Bajo una franquicia de producto y marca registrada el nombre del negocio y del producto es el mismo y el consumidor los percibe de esa forma. Por ejemplo, Coca- Cola; el nombre del producto final se refiere tanto al refresco como al negocio.

La franquicia de producto y marca registrada es un acuerdo en virtud del cual el franquiciante, además de otorgarle al franquiciatario una licencia para la venta de sus productos y para el uso de su marca o nombre comercial, se constituye como proveedor exclusivo de los productos o servicios que comercializará y/o distribuirá el franquiciante.

El franquiciatario se compromete a comercializar exclusivamente los productos del franquiciante. Y el franquiciante puede distribuir los productos simultáneamente fuera de la red de franquicias, aunque respetando límites territoriales para el otorgamiento de nuevas franquicias.

Algunos ejemplos de franquicias de producto y marca registrada los encontramos en las embotelladoras de refrescos, en las agencias o concesionarios de automóviles y en las gasolineras.

C) FRANQUICIA DE DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA.

Bajo esta categoría, el franquiciante utiliza el sistema de franquicias únicamente para comercializar sus productos, los que no puede distribuir por ningún otro canal paralelo o la red de franquicias, contrariamente a lo que ocurre con la franquicia de producto y marca registrada.

3.2. ELEMENTOS QUE INTEGRAN UN SISTEMA DE FRANQUICIAS.

3.2.1. EL FRANQUICIANTE.

Juan Huerto (Director del Centro Internacional de Franquicias), define como franquiciante a "aquel que posee una determinada marca y tecnología (know-How), de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencias o usos de éstas y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio de los que adquieren la franquicia". (Juan Lerdo Lange. El Sistema de franquicias p.8)

En otras palabras el franquiciante es aquel empresario dueño de un negocio, el cual desea expandirse a través de terceros otorgando a éstos todos los conocimientos, habilidades y tecnología que originarán el éxito de su negocio. En este sentido, al escuchar la palabra franquiciante debemos comprender que se trata del empresario que ha creado un formato de negocio que ya ha sido probado en el mercado, el cual está dispuesto a cederlo a otras personas a cambio de ciertos pagos (derechos de entrada, regalías, etc.)

Finalmente, cabe aclarar que, un franquiciante no sólo ofrece productos y servicios al consumidor, sino que también es responsable del mercado y de su programa de franquicias, así como el bienestar de todos aquellos que adquieren la franquicia.

3.2.2. CARACTERÍSTICAS DEL FRANQUICIANTE.

Dentro de la industria de las franquicias existen hombres que se han distinguido por el éxito alcanzado en sus negocios. Las principales características se enumeran a continuación.

A) Saber trabajar en equipo.

Una de las principales habilidades que se requiere para tener éxito, como franquiciante, es saber cooperar con la gente, saber escuchar sus sugerencias y sus problemas y aplicar una administración participativa en beneficio de la franquicia. Todo se reduce a una cuestión de liderazgo, donde la relación franquiciante- franquiciatario, crea alianzas fáciles de conducir.

B) Saber aceptar y enfrentar riesgos.

"Como cualquier negocio que se desee emprender, el otorgamiento de franquicias es un riesgo calculado". (Steven S. Raab y Gregory Matusky, Ventajas y desventajas de su venta.p.50)

Requiere de personas seguras y persistentes que sepan automatizarse y fortalecer su personalidad, conforme resuelvan los dilemas que día a día se les presenten.

"Debemos recordar que para otorgar franquicias, habrá de invertirse tiempo y dinero en una empresa cuyo futuro es incierto, y cuyos resultados nadie garantiza". (Ibídem p.51)

De tal forma que de acuerdo con su capacidad profesional y efectiva habrá de obtener los resultados deseados para convertirse en un buen comercializador de franquicias.

C) Ser una persona decidida.

La aptitud para mantener el rumbo y comprometerse a largo plazo es una enorme ventaja en los negocios, sobre todo tratándose de las franquicias que aplican un proceso largo y absorbente. Las decisiones dudosas ocasionan confusión, indecisión y a la postre resulta fatal. Para evitar este tipo de problemas, la toma de decisiones deberá realizarse en forma optima, con criterios claros y objetivos, que en forma precisa contribuyan al eficiente desarrollo de sus actividades.

D) Excelente vendedor.

"Las ventas son un factor fundamental para triunfar como franquiciante. Siempre existirá para él un nuevo territorio al que la franquicia debe entrar. Ese espíritu es el que caracteriza al franquiciante vendedor. El proceso de venta puede parecer fácil pero requiere de muchos estudios de futuros prospectos e implica tocar puertas, y rebatir toda clase de objeciones, una labor tediosa que a menudo puede resultar desalentadora". (Steven S. Raab y Gregory Matusky, Ventajas y desventajas de su venta.p.54)

Así mismo el franquiciante no solo debe saber vender su concepto de éxito, sino también un poco de sí mismo. En este sentido el franquiciante debe tener cualidades innatas de vendedor

E) buen comunicador

Un negocio de franquicias implica tantas comunicaciones, que si el sistema no facilita el libre intercambio de información estar condenado al fracaso.

Para que la franquicia alcance buenos resultados es muy importante que el franquiciante sepa comunicarse con los franquiciatarios, y que esas personas estén en el negocio, por la misma razón que él.

Operar una franquicia equivale a enseñar lo valiosos que es la diseminación efectiva de información. Una de las responsabilidades será comunicar todo el conocimiento que los franquiciatarios necesitan para triunfar.

“Los medios recomendables para mayor intercambio y fluidez de comunicación son: por medio de boletines, memorandums. Cintas de audio y video, manuales, folletos y conferencias.

Además de los anteriores elementos claves para la comunicación en una franquicia, es la interacción personal y un compromiso con el personal de la organización". (Steven S. Raab y Gregory Matusky, Ventajas y desventajas de su venta.p.55)

Nota. En este tema, al utilizar la palabra franquiciatario, me refiero a todos aquellos que son candidatos a adquirir una franquicia.

F) Trabajar con ahínco.

"La franquicia es una empresa ardua. El franquiciante va a tener que promover y vender su franquicia, entrevistándose con los franquiciatarios potenciales, desarrollando programas de publicidad, preparando detalles y especificaciones de su negocio, asistiendo a inauguraciones, imprimiendo boletines, ayudando a la selección de la mejor ubicación, etc, Todas éstas, son actitudes relevantes para el desarrollo de su negocio, cada una de ellas requiere de trabajo, esfuerzo y dedicación". (Steven S. Raab y Gregory Matusky, Ventajas y desventajas de su venta. p.60)

3.2.3. TIPOS DE FRANQUICIANTE.

La mayoría de los franquiciantes son del tipo empresarial. Sus compañías, son principalmente privadas. Sin embargo existen muchas compañías multinacionales que se han dedicado a franquiciar. Un ejemplo ilustrativo es la franquicia "PEMEX", "Grupo Maseca", propietarios de "burger Boy" y los "Oxxo" de "grupo Moctezuma".

a) Franquiciante Nuevo.- Es aquel que inicia un proceso de venta de franquicias de su negocio, en el cual no se conocen las bondades de éste y no existe la evidencia tangible de que es una empresa exitosa y de que sus productos y servicios tengan amplia aceptación.

Como nuevo franquiciante "es necesario que se tenga un número mínimo de franquiciatarios, hasta que el negocio llegue a su punto de equilibrio.

En tanto esto no suceda el franquiciante deberá amortizar los costos y esfuerzos"

(Juan Huerdo Lange. El sistema de franquicias p.38)

Que implica la venta de éstas. Sus esfuerzos serán canalizados hacia la venta de franquicias, abandonando por un tiempo corto el soporte de servicios para los franquiciatarios.

b) El Franquiciante Establecido.- "Es aquel que cuenta con un negocio totalmente probado por los franquiciatarios en operación. Este caso presenta menor riesgo, el costo puede ser relativamente alto y suele ser muy atractivo para todo aquel que busque seguridad" (Juan Huerdo Lange. El sistema de franquicias p.39)

Por ejemplo:

McDonaid's, opera en 52 países con éxito en el mundo de los negocios. Estos son valores que incrementan el costo de la franquicia, ya que sus productos y servicios son reconocidos en el ámbito mundial. Estos son valores que incrementan el costo de la franquicia. Para adquirida se requiere de fuertes inversiones y gastos onerosos.

c) Franquiciante no ético, - Como en todos los negocios, algunas franquicias "no tienen la intención de establecer una empresa que represente una relación a largo plazo, adoptando el sistema de franquicias con demasiada irresponsabilidad y poca seriedad" (Juan Huerdo Lange. El sistema de franquicias p.39)

Son aquellos franquiciantes que adoptan el sistema con el fin de obtener beneficios personales mostrando una actitud poco ética y por demás premeditada ante los franquiciatarios, los cuales son engañados con el pretexto de que serán dueños de un negocio seguro, sin riesgos y con éxitos.

Es necesario enfatizar respecto a este tipo de "franquiciantes". Los cuales sólo buscan hacer dinero rápido a costa de la ignorancia de algunos ingenuos que han sido sorprendidos.

d) Franquiciante incompetente.- "En este caso se analiza a un franquiciante que no tiene la habilidad comercial, es decir:

Falta de preparación técnica seria,
Poca actitud para manejar un negocio.

Suele suceder también que un producto o servicio, en el cual el sistema se ha basado, no genere un nivel de ventas suficiente para un margen de utilidad adecuado para el crecimiento del negocio, lo cual caracteriza la falta de actitud o tacto del franquiciante". (Juan Huerdo Lange. El sistema de franquicias p.39)

3.2.4. EL FRANQUICIATARIO.

"Es aquel que adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio dentro de un mercado exclusivo utilizando los beneficios que da una marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio". (Juan Huerdo Lange. El sistema de franquicias p.39)

Desde mi punto de vista el "FRANQUICIATARIO ES AQUELLA PERSONA QUE ADQUIERE TODO UN PAQUETE DE COMERCIALIZACIÓN DE UN NEGOCIO EXITOSO (FRANQUICIA)".

Es un sujeto elemental para la existencia y desarrollo del sistema de franquicias, ya que se considera como un nuevo empresario que opera independientemente su negocio y además aporta recursos, tiempo, esfuerzo, etc. en beneficio del negocio, constituye a fortalecer el desarrollo económico nacional, a través de la generación de nuevos empleos y beneficia al consumidor con productos y servicios de calidad.

3.2.5. TIPOS DE FRANQUICIATARIO.

No existe un franquiciatario ideal, cada una de las empresas diseña un perfil específico que debe cubrir cada prospecto, por lo cual el franquiciatario estará sujeto a los procesos de selección que cada empresa franquiciante realice de acuerdo a su sistema.

En dichos procesos de selección se han encontrado tres tipos de franquiciatarios, los cuales son:

EL PROFESIONAL.

Aquel que posee los conocimientos teóricos y prácticos para manejar un negocio, requiere de poca capacitación, cuenta con el capital necesario para operar una franquicia y posee cualidades de disciplina y trabajo.

SEMIPROFESIONAL.

Aquel que posee poca experiencia en la operación de un establecimiento; no tiene bases teóricas para administrar su negocio, necesita una capacitación más extensa que el profesional; es disciplinado y trabajador. Este tipo de franquiciatario requiere de opciones de financiamiento ya que no cuenta con el capital suficiente para adquirir y operar la franquicia.

AMATEUR.

Son personas audaces, pero poco inteligentes, su meta es formar parte del sistema de franquicias. Se caracteriza por no poseer conocimientos básicos del sistema.

Generalmente este tipo de franquiciatarios corre el riesgo de adquirir cualquier opción de negocios que se le presente y muy pocas veces se informa adecuadamente de la responsabilidad que implica el tener una franquicia. Sin embargo suele suceder, en ocasiones, que no respeten en forma clara y expresa las cláusulas del contrato.

3.2.6. CARACTERÍSTICAS DEL FRANQUICIATARIO.

Como es obvio, la apertura de franquicias no es para todos, se requiere de un compromiso muy serio que lleve implícito ciertos esfuerzos, sacrificios y requerimientos que en ocasiones no van ligados a la personalidad del próspero franquiciatario y aunque se pretenda alcanzar el éxito, estará siempre impedido para lograrlo.

A continuación cito algunas “características que debe poseer un franquiciatario” (Enrique y Rodrigo González Calvillo. Franquicias, la revolución de los 90s. P. 131)

*Flexible y autodisciplinado.

El franquiciatario tiene que estar dispuesto a trabajar de acuerdo con patrones y normas operativas preestablecidas y seguir un formato previamente desarrollado.

Pretender innovar o crear, dentro de este sistema de negocios (franquicia), equivale a desequilibrar el éxito que durante mucho tiempo ya ha sido reconocido en el mercado.

*Saber trabajar en equipo.

En cualquier tipo de negocio, que busca el éxito, es un factor importante el saber trabajar en equipo, más aún dentro del sistema de franquicias donde se tiene un numero ilimitado de socios, los cuales deben mantener una relación de amistad, cooperación y comunicación que contribuya al desarrollo de la franquicia.

Afortunadamente México ha empezado a tomar conciencia respecto a la importancia de este factor, como una de las ventajas competitivas para emprender cualquier actividad, especialmente en el sistema de franquicias, donde la cooperación entre las partes es la columna vertebral que mantiene la eficiencia en el desarrollo de sus actividades.

*Que le guste trabajar.

“El franquiciatario tendrá que trabajar mucho, sobre todo en la fase inicial del negocio”. (Enrique y Rodrigo González Calvillo. Franquicias, la revolución de los 90s. P. 131)

Es por ello que debe tener suficiente hambre y ganas de triunfar como dueño de su nuevo establecimiento, para que las cosas salgan bien debe tener la suficiente convicción y determinación de lograr metas. Aquel famoso dicho popular, entre los Mexicanos que dice: El que tenga tienda que la atienda, ilustra claramente el sentido de responsabilidad que se adquiere al comprar una franquicia.

*Que le guste dirigir.

Está inmerso dentro de los procesos que se requieren para un negocio franquiciado y dirigirlo hacia los objetivos, son cualidades que muy pocos pueden desarrollar. “De hecho el franquiciatario deberá responsabilizarse de ellos, así como aprender a ejecutar todas y cada una de las funciones del negocio para que, con ello pueda cerciorarse del correcto cumplimiento de los estándares operativos de su franquicia” (Ibídem p.131)

La combinación de estas características es el secreto del éxito de muchos franquiciatarios, en los cuales se funda el esquema de franquicias.

Vivimos cada día en una economía más abierta en la que los países se unen para poder ser más competitivos.

La mano de obra, materias primas, el servicio y la calidad tienden a ser mejores, para competir de una forma más eficiente contra el resto del mundo. La mano de obra, materias primas, el servicio y la Calidad tienden a ser mejores, para competir de una forma más eficiente contra el resto del mundo.

Estos cambios representan un reto y una oportunidad para el crecimiento de las franquicias. Los empresarios deben estar conscientes que luchan en un mercado mundial y ante la nueva competencia no tienen otra alternativa que ser mejores o desaparecer.

La franquicia acoge esta necesidad de sobrevivir. La condición es encontrar un negocio seguro, experimentado, transmisible y, que a su vez sea diferente, original y exitoso.

El franquiciante desarrolla un concepto de empresa, una idea de su negocio; adquiere un saber-hacer (know-how) durante un período de tiempo-, experimenta y prueba el conjunto de su negocio en centros o establecimientos piloto, con lo cual está en condiciones de transmitir a los franquiciatarios la posibilidad de volver a crear la misma empresa contando con su asistencia.

Para el franquiciante y franquiciatario, la franquicia tiene un mismo objetivo: la exitosa operación de un negocio.

Lo más sobresaliente del éxito de esta colaboración entre franquiciante y franquiciatario, es lo siguiente:

1. Negocio experimentado.

Solo pueden franquiciarse negocios que hayan sido probados durante un período suficiente.

2. Negocio en franquicia.

No se trata de comercializar, vender o colocar los productos por buenos que éstos sean. El franquiciante se interesará por los resultados que el franquiciatario va a conseguir.

3. Demanda durable.

No puede franquiciarse negocios que se basen en modas pasajeras. El concepto del negocio debe tener una trayectoria al menos relativamente durable.

4. Adaptación al medio.

Los franquiciatarios deben desarrollar el negocio en unas condiciones comparables a las que tuvo la fórmula del franquiciante.

5. Negocio transmisible.

El saber-hacer del franquiciante es transmisible de forma estandarizada a los franquiciatarios.

6. Capacidad empresarial.

La gestión y el control de un sistema de franquicias requiere poseer una capacitación empresarial, así como la posibilidad de rodearse de personal especializado.

3.3. FRANQUICIANTE.

3.3.1. VENTAJAS QUE OFRECE EL SISTEMA DE FRANQUICIAS AL FRANQUICIANTE.

Crecimiento y expansión rápida.

El otorgamiento de franquicias permite a los negocios crecer con mayor rapidez que de cualquier otra manera.

Desde el punto de vista de inversión, la franquicia representa para el franquiciante la posibilidad de crecer con recursos de otras personas, sin necesidad de invertir, con lo que puede tener un rápido sistema de expansión y penetración en el mercado.

La franquicia, además, es una fuente de ingresos para el franquiciante a través de las regalías y de otros pagos. Por ejemplo, las cuotas iniciales por franquicia generan ingresos que pueden regresarse a la empresa franquiciante y emplearse para inversión, mercadotecnia, publicidad, investigación, desarrollo y muchas funciones más, esenciales para el éxito en los mercados de hoy.

Las franquicias generan su propio crecimiento.

Baja inversión de capital.

Las inversiones necesarias para la expansión se reducen, ya que la inversión principal es realizada por los franquiciatarios.

El sistema de franquicias permite al franquiciante trasladar al franquiciatario la responsabilidad de aportar el capital y la fuerza laboral necesaria para la instalación de cada nuevo punto de venta. Con ello, el franquiciante amplía la “cobertura” o penetración de su producto o servicio en uno a más territorios en una forma ágil.

Fortalecimiento de la marca.

Uno de los requisitos para el desarrollo de una franquicia es que la marca o nombre comercial que la distingue sea sólida, es decir, que se trate de una marca con notoriedad en el mercado. Por tal motivo, si no existe una marca sólida, no es concebible el desarrollo de una franquicia.

Las franquicias permiten la difusión acelerada de la marca y la consecuente apertura de nuevos mercados.

Vigilancia del negocio por medio del contrato.

El franquiciante, por medio del contrato, conserva la vigilancia del negocio, el control de calidad de los productos o servicios materia del mismo y las normas sobre el uso de la marca y el nombre comercial.

Factores humanos de calidad.

El otorgamiento de franquicias atrae personas competentes y entusiastas a la organización.

Los franquiciatarios presentan una fuerza de trabajo leal y comprometida, debido a que se muestran más dispuestos a invertir el tiempo y trabajo necesarios para triunfar que si trabajaran por un sueldo, ya que carecería de un incentivo para hacer su mejor esfuerzo.

Este tipo de dedicación libera al franquiciante de muchas responsabilidades de supervisión directa y disminuye los costos de administración.

La operación de franquicias permite que los franquiciatarios tengan su propio negocio. En el ámbito local, los franquiciatarios son los jefes y son ellos los que ejercen una supervisión directa.

Mayor eficiencia en la operación general del negocio.

Con la franquicia, se facilita y aumenta la eficiencia a medida que se delega la operación diaria de los negocios franquiciados en los franquiciatarios, ya que cuentan con la motivación de ser su propio jefe.

Control administrativo.

Administrativamente el franquiciante tiene el control sobre el franquiciatario en áreas de calidad (para la uniformidad del producto o servicio), organización del negocio, administración general, asesorías de diversas áreas.

Además, los informes periódicos sobre el desarrollo del negocio que recibe el franquiciante, le ofrecen la posibilidad de dar instrucciones correctivas al franquiciatario.

Contar con un grupo de talentos.

Uno de los principales beneficios al trabajar en un sistema de franquicias, es obtener la creatividad, imaginación y energía de franquiciatarios con los más diversos perfiles y con experiencias en las áreas más variadas.

Los franquiciatarios proveen de una inagotable fuente de talento, ideas y opiniones. Y los buenos franquiciantes son aquellos que recogen esas ideas creativas de sus franquiciatarios, las afinan y sistematizan, y después las comunican al sistema en su totalidad.

Además, los franquiciatarios están más cerca del mercado, por lo que sus propuestas de cambio y mejoras (nuevos productos) estarían basados en las necesidades reales del consumidor.

Es decir, para el franquiciante, el franquiciatario será, en la mayoría de los casos, el vehículo de comunicación más importante con el mercado.

Cuando los franquiciatarios logran comprender la importancia de sus aportaciones a menudo se muestran más dispuestos a compartir sus experiencias e ideas con el franquiciantes y con los demás franquiciatarios.

Satisfacción personal.

Una franquicia es una clara evidencia de que el producto o servicio satisface una necesidad real del mercado y que puede llamar la atención, el interés y el dinero del publico.

El franquiciante se verá estrechamente vinculado a sus franquiciatarios desde el principio y con ellos trabajara, se sacrificará y gozará de sus triunfos.

Menores riesgos.

En una franquicia el riesgo del franquiciante disminuye enormemente porque los franquiciatarios cargan con el 100% de las responsabilidades financieras de cada nueva unidad. Los franquiciatarios firman los contratos de arrendamiento de sus locales y son responsables de sus arrendadoras; ellos corren con los desembolsos por inventarios, remodelación, promoción por inauguración, contratación del personal y demás costos de arranque.

De esa manera, si la unidad quiebra, sus arrendadores no podrán irse contra el franquiciante financieramente hablando, ya que los franquiciatarios corren totalmente por su cuenta. El franquiciante no tiene la responsabilidad financiera si el franquiciatario quiebra.

Por otra parte desde el punto de vista fiscal el franquiciatario, como persona y contribuyente distinto al franquiciante, asume todas las obligaciones y responsabilidades de las relaciones con el fisco. No se produce ninguna situación similar a la empresa franquiciante.

Menores gastos publicitarios y mayor difusión.

Causar una buena impresión en los clientes cuesta mucho dinero. Los gastos publicitarios en medios masivos como la televisión, la radio y la prensa suelen ser muy elevados. Sin embargo, la comunicación con los mercados es necesaria para educar al consumidor, hablarle de los beneficios del producto y, finalmente, motivarlo para que visite el negocio.

La única forma de absorber gastos de esta naturaleza es en equipo (repitiendo la carga), y las franquicias ofrecen esa oportunidad, ya que reúnen un fondo de publicidad con dinero de los franquiciatarios, con el que se financian programas publicitarios.

3.3.2 DESVENTAJAS QUE ENCUENTRA EL FRANQUICIANTE EN EL SISTEMA DE FRANQUICIAS.

a) Capital inicial.

El desarrollo de un sistema de franquicias requiere que el franquiciante cuente con un capital inicial. La implementación de la tienda piloto; el desarrollo del paquete de servicios; la elaboración de los manuales, el personal empleado para el mantenimiento de los servicios; así como el reclutamiento y entrenamiento de los franquiciatarios, son puntos muy importantes que deben ser tomados en cuenta. Son gastos que ocurren antes de que los franquiciatarios hagan sus pagos al franquiciante.

b) Legislación.

El otorgamiento de franquicias implica toda una variedad de papeleo legal. Es necesario que el franquiciante defina con toda claridad su oferta en los documentos oficiales de su franquicia, así como sus costos y servicios. De esa manera se estará protegiendo contra demandas injustificadas por fraude u otras violaciones de carácter mercantil.

Un documento legal debidamente firmado constituye una prueba tangible e irrefutable de lo que se ofreció y se aceptó. Por ello, los franquiciantes a quienes acuse de desvirtuar los hechos solo tendrán que presentar los documentos firmados para comprobar que los franquiciatarios tenían pleno conocimiento de los costos y los riesgos.

El cumplimiento de la legislación en materia de franquicias es una tarea muy seria que requiere la ayuda de un experto que conozca a fondo el negocio y las leyes. Por tal motivo, es necesario contratar los servicios de un abogado experto en franquicias, es decir, que no solo conozca los aspectos legales sino también los aspectos comerciales del otorgamiento de franquicias.

El abogado que escoja el franquiciante deberá presentarle una lista sólida y diversificada de compañías franquiciadoras que sean sus clientes y mostrarle ejemplos de documentos de presentación y de contratos que él haya preparado, para que el franquiciante pueda examinarlo con detenimiento.

c) Exposición a posibles demandas judiciales.

El franquiciante debe estar preparado para enfrentar las posibles demandas legales de los franquiciatarios que fracasen en su negocio. Las probabilidades de que el franquiciante se vea expuesto a una demanda judicial serán mínimas, si cumple con lo siguiente:

El franquiciante debe ser honrado con sus franquiciatarios y decirles exactamente lo que debe esperar. El franquiciante debe planear desde un principio el hecho de que ninguna empresa está libre de riesgo.

Los franquiciatarios tienen derecho a saber todos los pormenores del negocio y los costos reales de participar en él.

Por ello el documento de presentación y el contrato de franquicias deben reflejar la dinámica de la empresa así como cifras reales y exactas en las cuales los franquiciatarios puedan basar su toma de decisiones.

d) Relación a largo plazo.

En el otorgamiento de franquicias la duración de la relación tiende a ser larga. Y mantener una relación a largo plazo con los franquiciatarios es quizá el mayor de los retos que debe enfrentar todo franquiciante. Un plazo razonable en la duración de un contrato es entre 15 y 20 años.

Por tal motivo, el franquiciante debe tener presente que el mercado cambia día con día, y que por ello se va a ver obligado a crear nuevos productos y, a mejorar constantemente sus ideas, sus conceptos y sus enfoques, para así justificar su participación permanente en el negocio.

Es importante que el franquiciante desarrolle prácticas de motivación para mejorar las relaciones con sus franquiciatarios, de la misma forma que las empresas desarrollan este tipo de programas internos para sus gerentes.

Debe tener presente que los franquiciatarios no son empleados sino inversionistas que han creído en una marca o empresa y por lo tanto necesitan estar informados y recibir atenciones que normalmente no se les hacen a empleados.

e) Reducción de independencia.

El franquiciante debe saber que al otorgar franquicias de su negocio, va a verse en la necesidad de compartir, entre otras cosas, su marca, experiencias, conocimientos, y en general su propia empresa con terceros. La relación entre franquiciantes y franquiciatario tiene que ser analizada cuidadosamente, ya que se trata de una relación a largo plazo cuya única salida legal es el término del contrato o la recompra de las franquicias que generalmente involucra un alto precio.

f) Menor control sobre los negocios franquiciados.

El otorgamiento de franquicias permite que la empresa pueda desarrollarse y crecer dentro de un mercado sin que el franquiciante tenga ingerencia a participación directa y diaria en la operación del negocio franquiciado. Sin embargo, esto implica un claro costo: la falta de control.

Por tal motivo, el franquiciante no puede pretender tener un control absoluto de la operación de sus franquiciatarios, ya que éstos siempre contarán con una autonomía de operación debido a que no se trata de empleados.

g) Bajo nivel de utilidad.

Cuando se otorgan franquicias, compartir la ganancia es el precio que ha de pagarse a cambio de lograr un crecimiento rápido.

El otorgamiento de franquicias puede dejar mucho dinero, pero no todas esas ganancias van a ser para el franquiciante. Los franquiciatarios son los que se quedaran con la mayor parte de los ingresos, mientras que el franquiciante sólo recibirá un pequeño porcentaje del total.

- h) Ciertas restricciones impuestas a los franquiciantes.

En una franquicia con formado de negocio, los franquiciantes no pueden obligar a los franquiciatarios a que les compren todos sus productos en forma exclusiva. Pueden poner sus productos a disposición de los franquiciatarios y recomendarles que se los compren, pero lograr que se los compren dependerá de su habilidad como vendedores.

Lo mismo sucede con las promociones. Un franquiciante puede gastar mucho dinero en desarrollar una nueva promoción, sólo para encontrarse que algunos de sus franquiciatarios se niegan a participar en ella.

El franquiciante no puede obligarlos a participar y por ello, muchos anuncios de productos y servicios que se venden a través de franquicias limitan la oferta con una leyenda que dice: “sólo con los franquiciatarios participantes” o “válido solamente en tiendas participantes”.

3.3.3. CONSIDERACIONES SOBRE LA NATURALEZA DEL FRANQUICIANTE.

Es importante que el franquiciante haga un análisis sobre su personalidad para determinar si posee las características personales y profesionales que debe tener un franquiciante de éxito.

- a) El franquiciante deberá afrontar todos los riesgos que implica el otorgar franquicias de una empresa cuyo futuro es incierto y cuyos resultados nadie le garantiza. Por ello el franquiciante debe ser una persona dispuesta a correr riesgos.

Para reducir los riesgos del otorgamiento de franquicias, la prioridad número uno consiste en encontrar el abogado experto en franquicias y al contador apropiados, ya que éstos, junto con el franquiciante, deberán llevar a cabo una amplia planeación legal y financiera.

b) El crecimiento de las franquicias implica tiempo y paciencia, no se trata de negocios para enriquecerse de la noche a la mañana. Por tal motivo, el franquiciante deberá tener perseverancia y determinación, ya que las cosas no siempre funcionarán como la espera y tendrá que anteponerse a las dificultades que sobrevengan.

Asimismo, el franquiciante debe estar plenamente convencido de que el producto o servicio que presta a los consumidores es realmente necesario y deberá confiar en el concepto plenamente.

c) Al franquiciante le debe gustar el trabajo, ya que poner a andar un sistema de franquicias desde cero requiere de muchas horas de trabajo.

Por ello el otorgamiento de franquicias es un reto que exige al franquiciante comprometerse al 100% cuando menos durante los primeros años de haber implementado el sistema de franquicias, puesto que de su dedicación al trabajo dependerá en gran medida su éxito.

d) El franquiciante debe tener la capacidad de convivir y trabajar en equipo; Debe saber escuchar a la gente, en este caso a los futuros franquiciatarios, ya que estos estarán solicitándole ayuda y planteándole diferentes problemas con mucha frecuencia.

El franquiciante no debe ser autoritario con los franquiciatarios, al contrario, deberá ser paciente y asistirlos con consejos y no con regaños e imposiciones,

considerando que los franquiciatarios no son empleados, sino dueños de su propio negocio.

e) Es muy importante que el franquiciante tenga la habilidad para comunicarse con sus franquiciatarios y comprender que ellos están en el sistema de franquicias por las mismas razones que él.

Dicha capacidad de comunicación es muy importante por lo que el franquiciante deberá escuchar, enseñar, aconsejar y aprender de los franquiciatarios, pues estos últimos acudirán en busca de guía y consejo, y aportarán ideas y comentarios interesantes.

La forma en que el franquiciante puede comunicarse con los franquiciatarios es por medio de boletines, memorandums, citas de audio y video, manuales, folletos y conferencias, entre otros.

f) El franquiciante debe cambiar su mentalidad. Debe tener muy clara la idea de “compartir” y, sobre todo, estar dispuesto a crecer junto con los franquiciatarios. Debe comprender que el éxito de los franquiciatarios implica su propio éxito, y que de alguna manera, es su responsabilidad el éxito de ellos y el suyo propio.

El franquiciante debe tener un interés personal en el éxito de los franquiciatarios.

Debe mantener relaciones recíprocas y personales con cada una de los franquiciatarios, descubrir los servicios que necesitan y después brindárselos. Es decir, debe lograr que los franquiciatarios triunfen y tratarlos como a él le gustaría ser tratado.

g) El franquiciante debe ser un empresario emprendedor. Estas características permiten encontrar soluciones a los problemas más complicados, hacer innovaciones, encontrar oportunidades ante las situaciones más adversas y

tomar decisiones correctas bajo fuertes presiones. El empresario emprendedor entiende y percibe las necesidades específicas de un segmento de consumidores en una forma innovadora.

El emprendedor primero se pregunta: ¿Dónde están las oportunidades? Habiéndolas identificado, regresa a la mesa de trabajo y define las ventajas, desventajas, soluciones a los problemas y encuentra novedosas acciones a seguir para satisfacer a ese segmento de consumidores.

h) El franquiciante debe poseer un ego fuerte, aunado a una personalidad dinámica y carismática, honesta y con mucha confianza en sí mismo y en su habilidad. Lo anterior representa una ventaja en el negocio de las franquicias, ya que los franquiciatarios no compran negocios: compran un estilo de vida. Aquí es donde el ego o personalidad del franquiciante puede ser de mucho provecho, dado que vender una franquicia es como vender una parte del mismo franquiciante.

Un franquiciante debe poseer un liderazgo y optimismo que gane el respeto y confianza de los franquiciatarios, inspire aprecio por los sistemas de operación, ayude a que muestren su deseo de seguirlo y de cómo resultado la apertura de otras unidades.

Un franquiciante debe poder crear una situación de ventajas mutuas, tanto para él, como para sus franquiciatarios. Deberá impregnar a la compañía con su entusiasmo y su pasión.

i) El franquiciante debe ser un magnifico vendedor, ya que el éxito del otorgamiento de franquicias dependerá de su capacidad para encontrar prospectos y después venderles su negocio.

Lo anterior implica persistencia en la búsqueda de los futuros franquiciatarios, tiempo y esfuerzo, pues deben visitarse muchos prospectos y tener habilidad para sobreponerse a todas las negativas antes de poder cerrar una venta.

Después de que el franquiciante realice este autoanálisis, es probable que carezca de algunos de los atributos personales importantes para todo franquiciante.

Esto representará un reto adicional, ya que deberá aprender a resolver esos primeros y escasos problemas con creatividad.

Por ejemplo, si el franquiciante no es muy bueno trabajando con subordinados, puede tomar un curso sobre desarrollo personal; si le molesta tener que vender, puede asociarse con alguien que sea buen vendedor; si se le dificulta la comunicación, puede estudiar a las personas que hablan y escriben con afectividad y copiarles lo que hacen bien.

3.3.4. PRINCIPALES CAUSAS DE FRACASO DEL FRANQUICIANTE.

- a) El negocio del franquiciante no ha sido lo suficientemente probado y reconocido.
- b) Falta de planeación financiera y estrategia mercadotécnica.
- c) Los abogados y asesores del franquiciante son inexpertos.
- d) Lanzamiento prematuro del sistema de franquicias a mercados internacionales.
- e) Falta de investigación y desarrollo del producto o servicio por parte del franquiciante.
- f) Falta de control de calidad en el servicio o producto de la franquicia.
- g) Inadecuada selección de los futuros franquiciatarios.
- h) Deficiente comunicación dentro del sistema de franquicias.

3.4. FRANQUICIATARIO.

3.4.1. VENTAJAS QUE OFRECE EL SISTEMA DE FRANQUICIAS AL FRANQUICIATARIO.

a) Concepto ya probado exitosamente.

En el caso de una franquicia, el franquiciatario compra un concepto de éxito comprobado.

Realiza una inversión en un negocio “probado”, lo que representa para el franquiciatario resultados económicos más seguros que una inversión en un negocio nuevo.

Por su parte el franquiciante debe mostrar un interés permanente por corregir y adaptar constantemente el “sistema” para que conserve su vigencia y rentabilidad.

b) Marca y productos reconocidos.

Una franquicia aporta al franquiciatario el derecho de uso de una marca o nombre comercial reconocidas en el mercado. Los consumidores son atraídos por la notoriedad de una marca.

c) Rápida instalación de un negocio completo.

El franquiciatario ya no va a correr el riesgo de iniciar un negocio y esperar a que el mismo adquiera cierto reconocimiento entre el público. Con ello, se reduce el riesgo inicial, ya que el franquiciatario tiene como base la experiencia operativa de una o varias unidades piloto. En un sistema de franquicias, el negocio nace “ya hecho” y no requiere de meses o años de esfuerzos para dar a conocer el producto o servicio que se ofrece. Por medio de la franquicia el franquiciatario evita la difícil tarea de empezar con un negocio pequeño, que requeriría de mucho tiempo para desarrollarse, y que en algunos casos, podría además requerir de algún apoyo externo.

d) Economía de escala.

La capacidad de comprar los insumos del negocio en condiciones preferenciales es una de las ventajas de la franquicia.

El franquiciatario se beneficia de las economías de escala generada por la operación conjunta de varias unidades, ya que puede obtener precio de compra y plazos de pago más ventajosos, aumentando con ellos su competitividad.

En la franquicia se puede comprar, sin importar los volúmenes, con descuentos por el simple hecho de que el pedido que se haga a los proveedores es considerado por estos como una compra global.

e) Capacitación y soporte operativo permanente.

La capacitación e inspección periódicas sobre el desarrollo del negocio las proporciona el franquiciante, lo que le ahorra costos en estas áreas al franquiciatario. A través de la capacitación el franquiciatario aprenderá como se administra el negocio, el conocimiento del producto, la venta, la producción y el servicio mismo, entre otros aspectos, lo cual le permitirá resistir por si solo el difícil entorno de los negocios. La especificación detallada de la operación del negocio la recibe el franquiciatario a través de un manual operativo que le proporciona el franquiciante.

f) Asistencia profesional y apoyo constante.

El franquiciatario cuenta con asistencia profesional desde el inicio del negocio. Este apoyo generalmente incluye estudios de mercado, selección y negociaciones para la compra del local, instalaciones de la unidad, promoción el día de la apertura, procedimientos contables, además de una continua investigación y desarrollo de nuevos productos, servicios y técnicas de promoción, operación y mejora.

Otra ventaja para el franquiciatario es que recibe tecnología desarrollada por otras personas, con un costo de investigación y desarrollo que el propio franquiciatario difícilmente podría costear por sí mismo.

g) Mayor facilidad para la obtención de posibles créditos.

Se incrementan las posibilidades de obtener financiamiento al estar bajo la dirección y supervisión de un negocio de rentabilidad probada.

h) Promoción y publicidad en el ámbito elevado.

Una gran ventaja para el franquiciatario es la publicidad que recibe, por lo que es más fácil que la marca penetre en el mercado.

i) Soporte motivacional.

Los franquiciatarios se convierten en parte de un todo, ya que tanto ellos como el franquiciante trabajarán en conjunto, con la motivación de operar su propio negocio y aportando a la vez, con su trabajo y éxito, un beneficio colectivo para el franquiciante y los demás franquiciatarios del sistema.

j) Protección al franquiciatario.

En algunos estados de Unión Americana (Nueva York, Texas) se han dictado disposiciones que regulan el Contrato de franquicias, especialmente para que el franquiciatario esté suficientemente informado del contenido y alcances de la franquicia.

3.4.2. DESVENTAJAS QUE ENCUENTRA EL FRANQUICIATARIO EN EL SISTEMA DE FRANQUICIAS.

A) POCA INDEPENDENCIA DE OPERACIÓN.

Una parte esencial de ser franquiciatario es seguir todos los lineamientos marcados por el franquiciante, tales como políticas, estándares operativos y manejo en general del negocio franquiciado. Lo anterior representa una gran desventaja para el franquiciatario ya que no tendrá independencia ni libertad para manejar el negocio como él considere.

Para ser franquiciatario es indispensable aceptar las determinaciones del sistema, lo cual implica poca libertad para actuar, así como una obediencia total a los procedimientos establecidos en los manuales de operación del franquiciante.

B) PAGOS AL FRANQUICIANTE.

Todo el apoyo y los conocimientos que recibe el franquiciatario derivados de un sistema de negocios comprobados, así como la reducción del riesgo de emprender un negocio, tienen un valor económico.

El franquiciante ejerce el derecho de cobrarle a sus franquiciante una cuota inicial, regalías y una cuota de publicidad. La primera es una cantidad que se paga a la firma del contrato de franquicia, la segunda se determina a partir de un porcentaje de las ventas del negocio y la tercera es una aportación de hacen los franquiciatarios, la cual se destina a un fondo de publicidad para la difusión del producto o servicio.

C) RIESGO ASOCIADO CON EL DESEMPEÑO DEL FRANQUICIANTE.

Los resultados del franquiciatario siempre estarán relacionados con los aciertos y errores del franquiciante. Por tal razón, el proceso de elección en la compra de una franquicia es de vital importancia.

Antes de firmar algún contrato, es conveniente que el franquiciatario haga una rigurosa selección, buscando los aspectos de comportamiento ético del franquiciante, que puedan brindar mayor seguridad. Básicamente pueden ser identificados cuatro tipos de franquiciante:

El franquiciante nuevo.

En el comienzo es necesario que el franquiciante tenga un número mínimo de franquiciatarios hasta que el negocio este en punto de equilibrio. Es preciso tener cuidado y se recomienda siempre un minucioso análisis previo.

El franquiciante establecido.

Este franquiciante presenta menor riesgo pues el negocio ha sido totalmente probado por los franquiciatarios en operación.

El franquiciante no ético.

Es el franquiciante que no tiene la intención de establecer un negocio que represente una relación a largo plazo, adoptando el sistema de franquicias como una forma para hacer dinero rápidamente, engañando a los franquiciatarios. Es necesario dedicar bastante tiempo a la investigación de la franquicia para prevenir este tipo de problemas.

El franquiciatario incompetente.

Es aquel franquiciante que no tiene la habilidad comercial, es decir posee poca aptitud para el negocio y falta de preparación técnica necesaria.

Por ejemplo, un producto o servicio en el cual el sistema se ha basado, que no genere un nivel de ventas suficiente para mantener un margen de utilidad adecuado para el crecimiento del negocio, caracteriza la falta de aptitud o tacto del franquiciante.

D) LIMITANTES EN CUANTO A LAS COMPRAS O VENTAS DEL NEGOCIO.

Existen limitaciones en la mayoría de los contratos de franquicia en cuanto a las compras o ventas que lleve a cabo el negocio franquiciado, dado que a veces tales operaciones están sujetas a la autorización del franquiciante.

3.4.3. CONSIDERACIONES SOBRE LA NATURALEZA DEL FRANQUICIATARIO.

Es de suma importancia que el franquiciatario sea honesto consigo mismo y analice cuidadosamente si su personalidad se presta para la franquicia.

a) Es fundamental que el futuro franquiciatarios cuente con el dinero necesario para financiar la adquisición y el arranque de la franquicia, así como para poder hacer frente a los gastos que ésta implica, ya que no todos los franquiciantes otorgan financiamiento.

b) El futuro franquiciatario tendrá que contar con el dinero en efectivo, ya que la mayoría de los franquiciantes no aceptan que se les deje terrenos, autos o algún otro objeto de valor en prenda por el valor de la franquicia. Tiene que ser necesariamente dinero en efectivo.

c) El futuro franquiciatario deberá centrar su inversión en el negocio, por lo que no deberá tener inversiones con otros franquiciantes, pues representan la competencia.

d) El franquiciatario debe estar dispuesto a desarrollar su negocio bajo la observancia del franquiciante.

En el sistema de franquicias, el franquiciatario tendrá que seguir las órdenes tal y como las indica el franquiciante, ese es el trato y hay que respetarlo, de lo contrario el negocio no funcionará.

e) El futuro franquiciatario deberá seguir los lineamientos marcados por el franquiciante en el manual de operaciones.

Todos los establecimientos franquiciados deben tener la misma imagen y seguir los mismos estándares y procedimientos que elaboró el franquiciante, por lo que

es requisito fundamental que el franquiciatario siga todos los pasos marcado en el manual de operaciones.

f) Es fundamental que el futuro franquiciatario tenga confianza en la empresa en la cual va a invertir tiempo, dinero y esfuerzo. De modo que se sienta bien en su trabajo y comprometido con la compañía.

g) Es importante que al franquiciatario le guste trabajar y disponga de tiempo suficiente para dedicarle al negocio, ya que el trabajo no termina cuando se cierra el local, son que lleva mucho tiempo extra lograr los objetivos planteados. Debe ser una persona con empeño y participativa.

h) El franquiciatario deber tener facilidad para relacionarse con los demás. Lo anterior es un requisito fundamental, ya que si el futuro franquiciatario no tiene una buena comunicación con su personal, no funcionará el negocio y no habrán resultados satisfactorios.

También el franquiciatario debe saber trabajar en equipo, lo que implica renunciar a su espíritu independiente y particular. En las reuniones de trabajo y asambleas, deberá aportar sus experiencias, intercambiar resultados y aceptar indicaciones, sugerencias u órdenes.

i) El franquiciatario debe poseer un espíritu entusiasta que le permita salir delante de una forma y llegar al objetivo establecido. El ánimo con el que inicia debe mantenerse hasta el final de la relación, ya que se trata de una relación a largo plazo.

j) El franquiciatario debe tener confianza en su potencial para dirigir un negocio, ya que los franquiciantes buscan personas seguras de sí mismas y que se tengan confianza para dirigir exitosamente un negocio. Deben ser personas que busquen emprender un negocio propio.

k) El franquiciatario debe ser una persona con una moral y una ética muy sólida, dado que manejará la vida profesional de franquiciante.

Es indispensable para el franquiciante saber que el franquiciatario al cual le va a vender una unidad bajo el sistema de franquicias, será honesto y se comprometerá a no divulgar aspectos importantes del negocio a ninguna persona, ya que todos los datos que se le proporcionarán son confidenciales.

l) El franquiciatario debe tener experiencia administrativa y de ser posible algo de experiencia en ventas. Debe ser una persona dispuesta a vender.

El franquiciatario debe tener un fuerte deseo de aprender y crecer, una actitud honrada, y cualidades gerenciales y de liderazgo. Tendrá que tratar con el personal que estará a su cargo y contar con esas cualidades le permitirá mantener una relación adecuada con su personal, así como con proveedores y clientes.

m) El futuro franquiciatario debe contar con un buen historial profesional. Por ello es importante que haya tenido éxito en sus trabajos anteriores, ya que de ser así aumentarán las probabilidades de que siga por la senda de esos mismos logros profesionales en el negocio de las franquicias.

Los requisitos anteriores se consideran los más importantes. Algunos son fundamentales y forzosamente se tienen que cumplir, pero otros no son indispensables, ya que ello dependerá del franquiciante, pues será él quien finalmente determine los requisitos para los franquiciatarios.

3.4.4. PRINCIPALES CAUSAS DE FRACASO DEL FRANQUICIATARIO.

a) Los franquiciatarios piensan que por ser dueños del negocio no deben trabajar mucho, lo cual es una gran equivocación, ya que hace falta eso y más.

- b) Insuficiencia de capital.
- c) Entrada del producto o servicio a mercados sobresaturados.
- d) Los franquiciatarios por el ineficaz consejo del franquiciante escogen una ubicación inadecuada, o bien escoge una buena ubicación, pero por alguna razón imprevista sus características cambian.
- e) Los programas de entrenamiento para los franquiciatarios son inadecuados.
- f) Los franquiciatarios del sistema se encuentran descontentos por la falta de asistencia y ayuda necesaria por parte del franquiciante.
- g) Los manuales operativos son complejos e inadecuados.
- h) Falta de pago de regalías por parte de los franquiciatarios.
- i) La falta de interés del franquiciante por mantener una comunicación franca y constante con sus franquiciatarios, así como el carente o nulo apoyo también por parte del franquiciante.

3.5. FRANQUICIAS EN MÉXICO

3.5.1. EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO

Las características del mercado nacional, y el marco normativo vigente, han traído como resultado que México sea un terreno fértil en cuanto al desarrollo y crecimiento de franquicias, contando con una población de 100 millones de habitantes que nos convierte en el mercado más grande de Hispanoamérica, considerando además que la ubicación estratégica entre América del Norte y Centro y Sudamérica, representa una ventaja al ser la puerta de entrada a dichos mercados.

Resulta importante e interesante analizar los antecedentes y el comportamiento del mercado de las franquicias en México, por lo que, sin la intención de llenarnos de números y datos estadísticos e históricos, podemos identificar claramente 4 etapas que forjaron lo que actualmente es un sector pujante dentro de la economía de nuestro país.

3.5.2. PRIMEROS INTENTOS DE FRANQUICIAS EN MÉXICO.

Si bien antes de los noventa, existían conceptos que intentaban franquiciar en México, no podemos hablar propiamente de franquicias, había combinaciones de contratos de licencia de uso de marca con asistencia técnica o empresas operando bajo esquemas de subsidiarias o representaciones.

Durante las décadas de los 70s y 80s surgieron los primeros conceptos, como KFC, Michel Domit y el caso más relevante de Mc Donalds, entre otras, que representan esfuerzos serios por incursionar en México con esquemas que, si bien no podemos llamar franquicia, pretenden operar como una, aunque con todas las limitaciones que el marco jurídico representaba.

A finales de los 80s, no podemos hablar de más de 15 o 20 sistemas de que pretendían operar como franquicias en México.

3.5.3. EL IMPACTO DE LAS FRANQUICIAS.

A partir de 1990 y hasta 1994, se da un fenómeno de crecimiento prácticamente exponencial de los sistemas de franquicia, al que se conoce como el impacto (Boom) de las franquicias en México.

En 1990, podemos hablar de cerca de 40 franquicias operando en México, mientras que para el inicio del año siguiente, se había duplicado dicho número, aumentado a 150 franquicias para 1992.

En 1994, ya existían casi 400 franquicias, de las cuales el 52.5 % eran mexicanas, siendo que en años anteriores, la mayoría de las franquicias eran de origen extranjero.

Un crecimiento acelerado como el que se comenta, es explicable al conjuntarse factores como la apertura comercial, la desregulación, una aparente estabilidad económica, ¿y por qué no? La novedad del sistema de franquicias como formato de negocios frente al inversionista nacional.

3.5.4. LA DESACELERACIÓN.

México se vio sumergido en una profunda crisis económica a finales de 1994, situación que sumada a franquicias nacionales creadas "al vapor" y franquicias extranjeras que no se preocuparon por adecuar sus conceptos al mercado nacional, el sistema de franquicias sufrió un revés importante, el cual mirándolo en retrospectiva, (y dentro de todo lo negativo), sirvió para que sobrevivieran las franquicias más sólidas y se creará una nueva mentalidad entre franquiciantes y franquiciatarios.

3.5.5. LA CONSOLIDACIÓN.

A partir de 1996 el sector retomó su crecimiento, con un ritmo más moderado pero consistente, gracias a la fortaleza de las franquicias que sobrevivieron a la crisis de 1994 y 1995 y al surgimiento prudente y planeado de nuevas franquicias mexicanas y extranjeras, así como a la difusión de la cultura de las franquicias entre los inversionistas, los cuales se volvieron más cuidadosos en la elección de una franquicia.

En 1997, teníamos 450 franquicias y al rededor de 16 mil puntos de venta.

Para 1998, con un crecimiento aproximado del 20 % respecto del año anterior, había 500 franquicias disponibles y 17,390 puntos de venta.

De 1999 a la fecha, el crecimiento ha llegado a más 600 conceptos de franquicia operando con cerca de 20 mil puntos de venta, de los cuales el 60 % son franquicias mexicanas.

Tenemos entonces en México, un sector de franquicias maduro, consolidado, que se presenta en un mercado cada vez más concurrido y competido, al cual hay que llegar preparados, tanto desde la perspectiva del franquiciante como del franquiciatario. (Enrique U. Alcázar Córdova y César Arandy Martínez; Director General y Director de Franquicias, respectivamente)

3.6. FRANQUICIAS DE ALIMENTOS

Refiriéndose un poco a la historia, recordaremos que en 1989 fue oficialmente reglamentado el sistema de franquicias en nuestro país, en el cual hay que destacar la historia de las franquicias en México, la inauguración del primer McDonald's en la ciudad de México en 1985.

El éxito fue impresionante. Durante varios meses hubo congestionamiento de tránsito, debido al gran número de automóviles que estaban en fila para entrar al estacionamiento.

Desde luego, Mc Donald's es considerada como la pionera de las franquicias extranjeras en nuestro país, y sus gestiones para entrar en el mercado mexicano abrieron paso a las demás.

Entre 1988 y 1994, las franquicias de alimentos en México tuvieron un crecimiento sin precedentes (de 845%) y se establecieron en las grandes ciudades como D.F., Guadalajara, Monterrey, Estado de México y Querétaro.

Durante el primer semestre de 1995 (Después del error de Diciembre) la dinámica de crecimiento se redujo en 57% debido a una economía disminuida y a la

devaluación de la moneda. A partir de esa fecha los empresarios analizan y valoran más la adquisición de una franquicia extranjera, porque los pagos por regalías y la cuota inicial deben realizarse en dólares.

Datos que indican cambios en los patrones de consumo:

Los consumidores se encuentran satisfechos de consumir en establecimientos de franquicias en 68% contra el 32% que se encuentran insatisfechos.

Prefieren consumir pollo en KFC 67%, puestos en la calle 13%, Otras marcas (Pollos Río y Bachoco) 10%

Prefiere comer hamburguesas en: Mc Donald's 39%, Burger Boy 16%, Burger King 11%, en la calle 9%

De acuerdo con una investigación realizada a inversionistas mexicanos por Business Strategic Consultants, las franquicias son un negocio redondo y mencionan los siguientes resultados:

Las franquicias son consideradas una buena perspectiva de negocio para el 89% de las personas consultadas.

El tipo de franquicia que comprarían es: restaurantes y bares: 65%, comida rápida 23%, ropa y calzado 13%, diversiones 6%, talleres y refacciones 4%, hoteles 4%, gasolineras 4%, otros 14% que incluye bienes raíces, tintorerías, cuidado personal, servicios, construcción y helados.

El 83% Compraría una franquicia

Consideran que el factor de éxito de las franquicias se debe a la publicidad (54%), imagen de marca (51%), promociones (25%), capacitación de personal (24%) uniformidad en los consumos (14%) al trabajo con empeño(2%) En respuestas multiples, no da 100%

Para adquirir una franquicia adquirirían capital propio 47%, crédito 31%, ambos 31%

Posicionamiento de las franquicias: Mc Donald's 76%, KFC 38%, Domino's Pizza 32%, Burger King 25%, Dunkin' Donuts 11%, Pemex 9%, Nutrisa 8%, Bing 7%, Holiday Inn 7%, Sanborn's Hermanos 6%, Sushi itto 6%, Video centro 6%, otros 56%.

Sin duda alguna estos resultados nos dan un panorama muy interesante de la forma en que los posibles franquiciatarios observan a la industria de las franquicias, lo que significa que la cultura empresarial cambia y se ajusta para hacer negocios.

Las franquicias extranjeras representan una salida de capital, por lo que es muy importante para nuestro país que las franquicias de capital nacional se exporten, algunas ya lo hacen, por ejemplo: Helados Holanda, Bing, Hawaiian paradise, makfreeze (Helados), La baguette, Bisquets Obregón (Panadería), Nutrisa (Tiendas de especialidad), El fogonzito, el Tizoncito, Taco Inn, Sushi Itto (Comida rápida mexicana), Holiday Inn México, Tequila Rock (Hoteles y bares), Pemex (Taller y servicio automotriz)

CAPITULO 4: ÁREA ANALÍTICA

Desde que llegaron a México las franquicias han sido un sector de la economía que no ha dejado de crecer, cuando los primeros empresarios trajeron a nuestro país conceptos hasta entonces desconocidos por el consumidor mexicano hicieron camino para todos aquellos entusiastas que querían tener su propio negocio o lograr la consolidación de su marca y alcanzar sus objetivos de expansión.

Si bien, el inicio no fue fácil, debido en gran parte a la falta de información sobre el tema, ya que solo unos cuantos tenían a su alcance datos sobre el sector, esto fue aunado a la falta de legislación.

Las leyes vagamente definían a la franquicia. Ante la situación prevaleciente de la década de los ochenta de graves problemas económicos y políticos, y ante la era de la apertura económica e inminente globalización de la economía mundial.

Se produjo el cambio que marco el concepto de "franquicia" en México dentro de la Ley de Transferencia de Tecnología promulgada en 1990 y es así como:

Las obligaciones y derechos que marca la ley sin duda han contribuido al fortalecimiento y maduración del mercado de franquicias en México otorgando certeza jurídica tanto a franquiciantes como a franquiciatarios.

Teniendo ya un marco legal como respaldo, el sector inicio un desarrollo sostenido el cual fue puesto a prueba con la crisis económica de mediados de los años noventa en la cual la mayoría de las franquicias que operaban en ese momento en nuestro país compraban insumos en el exterior, teniendo que enfrentarse al aumento del valor de los mismos ya que eran cotizados en dólares y la paridad cambiaria no beneficiaba a nuestra moneda.

Sin embargo una vez más el Sistema de Franquicias demostró su versatilidad al buscar insumos nacionales, creando no solo redes de distribuidores sino también fuentes de empleo que en ese momento tanto se necesitaban.

El favorable ámbito legal que fue creado, aunado a la llegada de franquicias sobre todo americanas que consideraban a México como un buen lugar de expansión y la relativa facilidad con la que se adaptan al entorno, formó un gran interés entre el público mexicano, quienes al tener conceptos fácilmente aplicables aprendieron el esquema y lo implementaron en sus empresas, creando así nuevos conceptos.

El crecimiento ha sido constante y así lo demuestran las Estadísticas, el número de franquicias mexicanas ha ido en aumento, sin embargo los conceptos del exterior no han dejado de entrar lo que amplía el rango de oportunidades para quienes desean adquirir una franquicia.

Los giros también han experimentado cambios, al inicio las franquicias estuvieron claramente enfocadas al sector de la comida rápida, actualmente podemos encontrar franquicias de giros tan variados como la reparación de fachadas, reparación de ropa, así como calzado, hasta las que proveen servicios de Internet que tan indispensable se ha convertido para la mayoría de nosotros.

La mayor parte de las compañías franquiciantes se encuentran localizadas en el Distrito Federal debido en gran parte a la categoría de centro de financiero y de inversión con el que cuenta la ciudad, el resto de las franquicias se encuentran localizadas en puntos clave del país como lo son Guadalajara, Monterrey, y continuando en ciudades como Puebla, Veracruz, siguen aunándose.

Mucho se ha hablado acerca del auge de las franquicias en México a principios de la década de los 90's, de su significativo declive años después y de la evidente etapa de consolidación actual del sector.

Se considera que fue un comportamiento normal, propio de un crecimiento acelerado y de una tropicalización y conciencia hacia esta forma de hacer negocio.

Pero hay un aspecto muy particular que influyó de manera importante en este comportamiento poco estable de las franquicias: la mentalidad empresarial del sector franquicias. Y es que esta mentalidad, como el país, ha sufrido una metamorfosis impresionante durante la última década.

Entre la novedad de este esquema de negocio y la aparición de conceptos realmente atractivos, se propició un crecimiento impresionante dentro del mercado que originó el llamado "bum" de las franquicias.

Algunas de estas empresas, unas antes y otras sobre la marcha, hicieron bien las cosas y se fueron preparando realizando importantes inversiones en el mejoramiento de su infraestructura, de su calidad operativa y de la asistencia técnica al franquiciatario.

Pero muchas más no lo hicieron, empezando a acarrear una serie de ineficiencias en su sistema, que terminó por originar conflictos legales, cierre de unidades en franquicia y cierre de empresas franquiciantes. El auge había pasado y hay quienes incluso llegaron a opinar que las franquicias eran una cuestión de moda en México.

Actualmente es patente la preocupación del franquiciante por mejorar su soporte y apoyo hacia el franquiciatario y éste último es cada vez más cuidadoso en la elección de la franquicia adecuada. Esta afortunada y necesaria mentalidad empresarial, ha originado que podamos experimentar un ambiente de consolidación en el sector.

Aún falta mucho por hacer, pero por lo pronto, ya se tiene una nueva mentalidad del empresario mexicano y ésta debe ser la base para un desarrollo más estable y de largo plazo para las próximas décadas; corresponde a todos los que de alguna manera están involucrados, ayudar a que las franquicias continúen siendo un importante generador de desarrollo económico para México.

Observar la forma como se han expandido exitosamente muchos negocios en las últimas décadas, manifiesta por sí sólo el hecho de que los sistemas de franquicias constituyen la estrategia más viable y segura para crecer en el mercado, tanto nacional como extranjero, para el caso de muchas empresas.

Hace un tiempo atrás, el concepto de franquicia hacía alusión inmediata a restaurantes. En las últimas dos décadas se ha demostrado que el negocio de franquicias resulta ser la mejor alternativa para giros muchos más diversos que éstos, como son los servicios empresariales, educación, recreación, construcción, consultoría, negocio inmobiliario, computación, entre otros.

El concepto de las franquicias no sólo se ha diversificado en cuanto a giros de negocios, sino que también en cuanto a las diferentes características de las empresas participantes dentro un mismo giro, esto es, empresas de tamaño pequeño, mediano o grande; de pocos o de muchos años de experiencia; y de pequeña o gran cobertura de mercado.

Esta diversidad abre las posibilidades a muchos empresarios de franquiciar su negocio, como forma de lograr su expansión y consolidación en el mercado, o bien como forma de adaptarse a tal tendencia y así mantener su competitividad y existencia en el tiempo.

Si bien los sistemas de franquicias han tenido un fuerte crecimiento y relevancia en el mercado mexicano, se tiene que aún falta mucho por explotar en este aspecto, considerando la oportunidad de desarrollo en la diversidad de giros y tipos de empresas antes mencionado y considerando el amplio mercado de consumidores no abarcado aún en la República Mexicana, además de la gran oportunidad de exportar al extranjero a través de franquicias.

Probablemente el éxito obtenido por los sistema de franquicias se atribuye, a las ventajas de éstos ante otras alternativas de expansión, entre las cuales se destacan: un crecimiento significativamente más rápido y que permite mayor cobertura del mercado, se hace uso de capital de terceros, se incurre en un menor riesgo y se obtiene una sinergia en mercadotecnia y publicidad del sistema.

Además se tiene que cada unidad franquiciada tiene mayor probabilidad de éxito dado que normalmente cuenta con la supervisión de un franquiciatario motivado, quien ha invertido su capital y tiempo para poner en marcha su negocio, lo cual implica un beneficio para la cadena completa, ya que da al cliente la seguridad de encontrar en cada franquicia, una calidad y atención similar calidad en el producto y/o servicio que ya ha conocido en alguna otra unidad de igual marca.

Se cree que un negocio que abre sus puertas al público cobijado por una marca famosa, es un éxito. Pero lo cierto es que los hábitos de los consumidores son tan extraños que no es difícil que un negocio que hay sido un exitazo en una determinada esquina, en la colonia de enfrente puede resultar un verdadero fracaso.

Pero, bueno, es un riesgo menor. El franquiciante brinda poyo para que el negocio opere con éxito, porque vender franquicias es su negocio, y a él no le interesa ni le conviene que fracase. Aún así, es necesario que el dueño, supervise su inversión, ya que utilizar una marca con renombre no significa que el negocio camine solo.

La compra de una franquicia, sea la que sea, requiere de una fuerte inversión, algunas son hasta en dólares, así que si todos los ahorros propios y el de otras personas van a estar en juego, por lo tanto lo mejor seria estar informado.

LOS FRANQUICIATARIOS

Invertir en un negocio, aún tratándose de una franquicia que supone un concepto ya probado, siempre conlleva ciertos riesgos. Es por eso que la persona que desea invertir en este tipo de negocio, debe considerar y analizar aquellos aspectos fundamentales que le ayuden a minimizar los riesgos en la inversión y operación de una franquicia.

Elementos como un excelente concepto, la imagen, la calidad de los productos y servicios, pero sobre todo el soporte y asistencia que brinda la franquiciante, son elementos determinantes que influyen profundamente en el ánimo y decisión de las personas que invierten en una franquicia.

El éxito de una franquicia radica principalmente en el servicio otorgado a los clientes, aunado al posicionamiento de la marca, la utilización de tecnología de vanguardia y a los recursos que se han inyectado en la publicidad del negocio.

En una franquicia no es necesario experimentar, ya que se trata de un negocio probado, que ofrece acceso a experiencias y soluciones similares, con un posicionamiento de la marca e imagen que hace que el cliente tenga la seguridad de entrar a un negocio sólido,

Es necesario estar consciente de que aún cuando una franquicia es un concepto probado, no es una mina de oro, el éxito no lo logra solamente la franquicia, se requiere el esfuerzo, el interés y el entusiasmo del franquiciatario.

En una franquicia hay muchas cosas que no están para descubrir, sino estrictamente para trabajar con pujanza y creatividad, además este sistema de negocios te da el Know How ,(que aunque no tiene traducción literaria , se pudiera entender como el saber – hacer), que es el cómo hacer las cosas, vital para el desarrollo exitoso de cualquier negocio.

También es necesario fijarnos en la relación y calidad humana y profesional de las personas que están detrás de la franquicia, marcada por la empatía y la equidad entre las dos partes. Otro aspecto fundamental, es ubicar el punto de venta en un lugar idóneo, teniendo la paciencia necesaria para encontrarlo,

El principal consejo para cualquier potencial franquiciatario, es "buscar una buena ubicación y darle seguimiento a los estándares de calidad y servicio".

Si compras una franquicia con la idea de que se puso el dinero a trabajar sin que el inversionista trabaje, se está equivocado, nunca se debe pensar que la franquicia va a trabajar por nosotros.

FRANQUICIAS DE ALIMENTOS

En la antigüedad, la población cultivaba sus propios alimentos, produciendo lo suficiente para satisfacer sus necesidades y las de sus familias. Hoy, depende cada vez más de lo que otros cultiven y del proceso de los alimentos. Esto ha llevado al desarrollo de la industria alimenticia, una de las actividades industriales más importante del mundo.

En muchos países desarrollados, el procesado y conservación de alimentos representa entre el 10 y el 15% de las manufacturas totales, y el sector de fabricación de alimentos y minoristas aporta entre el 15 y el 20% del producto interno bruto.

Con la creciente prosperidad y mejora de la calidad de vida en muchos países desarrollados, sus ciudadanos dedican un porcentaje menor del total de sus ingresos a la compra de alimentos.

Una parte cada vez mayor de los alimentos que compramos son fabricados o preparados.

Las personas con menor capacidad adquisitiva, conscientes de la energía esencial que aportan los alimentos, gastan en comida una proporción mayor de sus escasos ingresos.

La gente con mayores ingresos, por otra parte, suele ver la comida más en términos de disfrutar y busca una mayor calidad en los ingredientes del producto, y una mayor variedad de los mismos, alternando entre dietas equilibradas y otras que no lo son tanto.

En general, los ciudadanos empiezan a tomar conciencia de la influencia de la dieta en su salud; quienes disfrutan de mayor prosperidad y educación adoptan sus decisiones dietéticas en función de consejos profesionales o a la vista de los beneficios que ellos mismos perciben.

Aunque algunos alimentos pueden consumirse crudos, por ejemplo, la fruta, la mayoría requieren algún tipo de procesamiento para hacerlos seguros y atractivos al paladar.

Para ofrecer una amplia gama de productos alimenticios seguros y apetitosos, los minoristas y fabricantes usan la tecnología de los alimentos, y recurren a científicos y técnicos para colaborar en sus empresas.

LA COMIDA RÁPIDA

Comida rápida es aquella que se vende en restaurantes o lugares especializados lista para consumir de inmediato. La comida rápida incluye productos y platos como pastas y tortas calientes, sándwiches, hamburguesas, croissant, pizzas, pollo, sopas y ensaladas.

También se incluyen bebidas, como los batidos, refrescos y bebidas calientes no alcohólicas.

El sistema para obtener comida rápida, como su propio nombre indica, no exige encargar ni reservar.

En una sociedad en que los consumidores disfrutan de la posibilidad de elegir cada vez más los alimentos que consumen, la comida rápida se ha vuelto muy popular. Su desarrollo va dirigido a satisfacer la necesidad de ofrecer una mayor variedad de comidas disponibles al instante y para servir a todos los gustos. La concentración de lugares de comida rápida es mayor en las áreas urbanas, donde el ritmo y el estilo de vida generan una mayor necesidad.

Ciertas personas, sin embargo, sienten inquietud por las formas en que la dieta de muchos se basa demasiado en alimentos muy procesados que pueden contener niveles sustanciales de azúcares refinados, grasas saturadas, sal y aditivos, lo que aleja a la gente de tomar alimentos frescos o enteros que no estén tan procesados o refinados.

Dentro de una dieta equilibrada, la comida rápida plantea quizás menos riesgos para la salud. Lo que preocupa es que hay generaciones que están sustituyendo por completo la comida casera por los menús rápidos.

Por ser un sector de la industria alimenticia que se está extendiendo a velocidades increíbles, la comida rápida afecta a personas de todos los niveles sociales. Es tal vez el mejor ejemplo de cómo los avances modernos pueden tener un impacto mucho mayor del que se esperaba.

Los sectores que más comida rápida consumen son las familias y los más jóvenes. Al decidir qué productos vender, los empresarios de comida rápida tendrán que atraer a un sector más amplio para garantizar la continuidad de su expansión.

Otra tendencia a la que se tendrá que enfrentar esta industria, y cada vez más, es el creciente interés público por la salud, la dieta y la nutrición.

LA COMIDA RÁPIDA EN LAS FRANQUICIAS

Se estima que más de la cuarta parte de la comida se consume fuera del hogar o se compra en forma de alimentos preparados. En las últimas décadas ha habido un crecimiento constante de los servicios de hostelería y todo parece indicar que seguirá aumentando.

Las cadenas de comida rápida no quieren perder su buena reputación porque el restaurante esté sucio, mal gestionado o porque se tarde en servir a los clientes. De forma similar, el que recibe la franquicia debe tener garantías de que la empresa matriz le proveerá con todo lo necesario de un modo eficiente y de que cumplirá con todas las condiciones del contrato.

La ventaja de las franquicias es que permiten aumentar el negocio sin tener que hacer toda la inversión en capital, inversión necesaria para abrir una nueva sucursal, manteniendo el control de la producción.

La ventaja para el que recibe la franquicia radica en que se abre un negocio con una marca reconocida por el público, sin tener que gastar dinero o tiempo en desarrollar un nuevo negocio ni en dar a conocer su logotipo distintivo. Como en cualquier otro acuerdo comercial, ambas partes están interesadas en la calidad del producto y en las condiciones del contrato

En general, la comida rápida representa el rubro de mayor actividad en el mundo de las franquicias.

De hecho, muchas veces el término franquicia ha estado asociado a la comida rápida, olvidándose mucha gente que hay mas de 70 industrias que franquician sus negocios.

En muchas oportunidades, en las que uno piensa en almorzar o cenar, piensa - aunque no lo sepa - en una franquicia, dado que las franquicias de comida rápida están prácticamente por todos lados: centros comerciales, bulevares, ferias de comida, aeropuertos y otra cantidad de lugares en los cuales normalmente vemos vallas, avisos luminosos o pancartas que nos recuerdan las hamburguesas, pollos, pizzas, sandwiches y ahora postres que estas cadenas nos ofrecen constantemente.

Las franquicias de comida rápida se iniciaron en los años 50, pero su crecimiento acelerado en los Estados Unidos y en Europa se inicia a principios de los años 70. Hoy en día, en los Estados Unidos mas del 40% de las franquicias lo representa el sector de la comida rápida.

La industria de comida rápida ha crecido a niveles realmente importantes.

Un informe del consumo de alimentos en los Estados Unidos indicó que los norteamericanos gastaron 44% del total destinado a alimentos, en establecimientos de comida rápida, empleando a mas de 10 millones de personas.

Igualmente, en nuestro país, dadas las circunstancias políticas y económicas actuales, es importante observar como cada vez mas hay un mayor número de personas que por una u otra razón prefieren comer en establecimientos de comida rápida.

Las razones son varias, como por ejemplo, falta de tiempo, poca disponibilidad de dinero, cercanía, conveniencia, lugar para llevar a los niños, entre otras. El hecho es que a lo largo de los años, el sector de comida rápida se ha venido consolidando, lo cual nos permite determinar el crecimiento tanto de establecimientos que ofrecen comida rápida, como de la variedad en formatos de franquicias que se ofrecen actualmente.

La industria de comida rápida, como sector mas importante de la franquicia, ofrece a los potenciales franquiciados una gran cantidad de oportunidades de crecimiento, inversión, innovación y cambios, en uno de los mercados más competitivos y de mayor actividad en el mundo

EXISTE UNA DIFERENCIA ENTRE LA ACTITUD Y APTITUD DE SERVICIO, Y ES DE SUMA IMPORTANCIA EN EL ÁREA DE ALIMENTOS.

Después de hacer un profundo análisis de lo que estas palabras significan, es evidente que debemos valorar en todo momento los alcances, que representan en materia de capacitación del personal, tanto administrativo, como en el de primer contacto.

¿Cuántas veces dentro de las empresas, han padecido de la rotación de personal? Ahí están las estadísticas, la industria restaurantera es la que tiene los mayores índices y que más batalla para conseguir personal no solo en niveles de servicio sino también a niveles medios y por supuesto no se puede dejar de lado a los profesionales de la cocina, quienes también escasean de vez en cuando.

Dicho sea de referencia, ¿no parece irónico hablar que en el ámbito nacional existen altos índices de desempleo y que dentro de la industria restaurantera existe una gran oferta de trabajo bien remunerado? ; en fin, entremos a lo que quizá sea el porqué de este grave problema que hoy día va en aumento y sin duda se agravará más si no buscamos un cambio drástico y aplicable en forma inmediata.

Hablar de aptitud es sinónimo de capacidad, capacidad para desarrollar un trabajo específico, una tarea, un oficio, e incluso hasta una profesión. La aptitud se adquiere mezclando conocimientos y vocación, que son indispensables para atender.

La aptitud puede fomentarse, en ocasiones se posee en forma innata y para ciertas actividades o trabajos, toda la gente, todo ser humano con sentido común y aspiraciones puede poseer o adquirir mediante la capacitación determinadas aptitudes que le permitan lograr sus metas, desarrollando un trabajo o actividad definida.

La aptitud es en forma genérica un “saber hacer las cosas” o “poder hacer las cosas”.

Ahora disertare un poco de la actitud. Esta palabra que se confunde ortográficamente hablando con la aptitud resulta tan diferente y trascendente en el desarrollo de cualquier ser humano que sin duda vale la pena considerar en forma individual si la aplicamos cada día en las cosas que realizamos.

Resulta que esta palabra tan sencilla, ha llevado a nuestro país a un cambio total en nuestras estructuras políticas, y no podemos dejar de lado que también esta palabra nos mantuvo en una sumisión y abandono durante muchos años.

Por esto no podemos permitir que dentro de nuestras empresas, y en nuestra industria se fomenten actitudes que no persigan otros objetivos que difieran del beneficio y mejoramiento en principio de nuestro trabajo, y con esto sin duda lograremos resultados óptimos en y para nuestra empresa o en aquella en que laboremos.

La actitud es sinónimo de ganas, disposición, participación, colaboración y tantas aquellas palabras que refieren a una intención positiva y propositiva para realizar una tarea específica, trabajo o simplemente un encargo, que dicho sea de paso, puede uno ser o no apto para desarrollarlo, pero si contamos con la actitud, el complemento materializado en la aptitud, es eso, un complemento no necesario o indispensable.

Actitud y aptitud, dos palabras cuyos significados se conjugan y complementan tan intensamente, pueden tanto como disenter y ser antagónicos.

Es con esto evidente que si existe una buena y positiva actitud, cualquier persona puede llegar a ser apto mediante la capacitación e instrucción para el desarrollo de una encomienda específica.

La actitud trasciende y crea, o en un plano mal enfocado y destructivo puede acabar con las estructuras más sólidas que cualquier empresa pueda tener.

Es necesario buscar gente con una gran actitud de servicio, que enaltezca la formidable profesión de servir a los demás, que haga de su trabajo lo más importante en primer lugar para él mismo, y en segundo plano, para la empresa que trabaja y los comensales que sin duda valorarán sus acciones.

Poca gente tiene esa actitud y oficio, y por lo tanto resulta necesario que busquemos que quienes lo posean, transmitan esa cualidad y capaciten a las nuevas generaciones, motiven e inculquen la actitud.

Sin duda esta cualidad no es en el plano práctico sino un simple “querer hacer las cosas”. La conjunción de ambos conceptos actitud y aptitud nos dará la profesionalización y excelencia que como sector productivo se necesita y busca para ser competitivos en el ámbito internacional y sin duda consolidar el posicionamiento empresarial nacional.

Es sin duda un trabajo arduo y dedicado, la aptitud se cubre con capacitación, pero la actitud es algo que cada uno debe buscar en su interior y poner en practica en un sentido positivo y propositivo.

Otorga a los empresarios una excelente alternativa de expansión de su negocio; y asegura a los consumidores recibir una alta calidad de servicio y/o productos, a precio justo, dentro del escenario de libre competencia en que las cadenas de franquicias se han convertido en importantes protagonistas.

Uno de los sectores más vastos en oportunidades que generan las franquicias en México es el de servicios,. Se considera de gran importancia para quienes buscan hacer negocio prestando servicios, la ventaja de emprender en una empresa que ya tiene un nombre o marca reconocidos y contar con canales de distribución desarrollados. "No se trata de ver la franquicia de servicios como una pérdida de identidad sino como algo que elevará la rentabilidad de los negocios".

En el sector servicios sobresalen las franquicias orientadas al turismo, donde se incluye a los restaurantes, hoteles, arrendadoras de autos y agencias de viajes, entre otros.

Este tipo de negocios es indispensable para la economía debido a la gran cantidad de empleos y divisas que genera. y la relación que guarda con industrias como la construcción, alimentos y muebles.

Si bien las franquicias de servicios han alcanzado un notable desarrollo hacia el norte del país (por existir ya una previa identificación con el concepto), es hacia el sur donde existen mas oportunidades (Campeche, Veracruz, Chiapas) al ser prácticamente un territorio virgen.

Un modelo de negocios atractivo para el panorama actual, pero, en qué giros, bajo qué condiciones de inversión, en qué tener cuidado El año 2003 se ve venir como un año difícil no sólo a escala nacional, también en el ámbito internacional. En este contexto ¿qué se espera en el sector de las franquicias? ¿Convendrán como oportunidad de negocio?

Es cierto que muchas franquicias tuvieron que cerrar, pero otras, la mayoría, se fortalecieron. En ese tiempo, incluso, se invirtió la proporción entre franquicias de origen mexicano y extranjero; sumaron más las primeras que las segundas. Curiosamente, las franquicias probaron su bondad en época de crisis.

Ahora, el panorama indica que las franquicias continuarán creciendo tanto en número de unidades como en número de redes. Este crecimiento rondará 12 por ciento, es decir, para finales de 2003 habrá en México unas 750 redes de franquicias y quizá puedan alcanzarse los 28 mil puntos de venta franquiciados.

Las áreas en donde se presentará el crecimiento son los mismos sitios a los que apuntan las tendencias mundiales. La comida, especialmente del tipo que tiene un consumo promedio más bajo. El café, moda que implica entretenimiento y pasatiempo. Igualmente en los negocios que optimicen el dinero del consumidor

como talleres mecánicos, compostura de zapatos, conservación y limpieza de ropa, por mencionar algunos.

El inversionista volverá la vista hacia las franquicias buscando establecer un negocio que lo autoemplée y le proporcione una estabilidad financiera más sólida que la que puedan ofrecerle los instrumentos financieros. Serán exitosas, por tanto, aquellas franquicias que logren reunir dos características: fáciles de operar y baratas en cuanto a su inversión inicial.

A muchas personas asalariadas les preocupa el futuro incierto de su empresa y de su puesto de trabajo.

Una gran parte de ellas preferirían no tener más jefes que ellos mismos, o bien tener otra fuente de ingresos adicionales o simplemente tener otra actividad donde realizarse como personas.

Pero el riesgo de fracaso de un negocio en solitario es muy alto (según la Organización de Comercio Europeo un 90% de los comercios fracasan antes de cumplir los 5 años). En ese momento pensar que se puede perder lo que ya teníamos, en forma de ahorros o propiedades, hace que desistamos de la idea.

Sin embargo, según el mismo informe "... el 98% de los comercios que se establecen en sistema de Franquicia con una marca determinada sigue funcionando cinco años después de su apertura.

Una de las razones principales es la falta de especialización en todas y cada una de las facetas del negocio.

Por ejemplo un señor puede entender mucho de hamburguesas y decide montar una hamburguesería. Si la monta por libre puede que haga las mejores hamburguesas del mundo, pero el desconocimiento de técnicas de marketing, publicidad, trato con empleados, imagen, contabilidad, etc., harán que le sea muy difícil levantar el negocio.

Sin embargo, montando su negocio de franquicia, podrá dedicarse de lleno al funcionamiento diario de su negocio, mientras que el franquiciador se preocupará de investigar nuevos productos, suministrarle regularmente la mercancía, hacer campañas de publicidad y otras cosas imprescindibles para el buen funcionamiento del negocio.

LOS RETOS A VENCER

La falta de financiamiento es un problema más que seguirá enfrentando el sector; un freno en el desarrollo y crecimiento de este modelo de negocio en México.

Otro aspecto al que el sector de las franquicias deberá estar muy atento es a la incursión de las nuevas tecnologías en la comercialización y operación de las unidades franquiciadas, incluso en la supervisión y asistencia técnica.

Cada vez son más las franquicias que cuentan con su propia intranet o las que usan la red para tener una permanente y eficaz comunicación entre franquiciatarios y franquiciante y viceversa. Los sitios o portales de Internet especializados en la franquicia empiezan a optimizar la participación en las ferias de franquiciantes e inversionistas y facilitan, poco a poco, la comercialización.

La consolidación y maduración del mercado seguirá siendo un hecho. Sin duda, contribuirá a ello el proceso de certificación que la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) y Calidad Mexicana Certificada, AC (Calmecac) otorgan y que constituye un sello de garantía para el inversionista que desee adquirir una

franquicia. También facilitará a los futuros franquiciatarios la obtención de créditos que complementen la inversión requerida para montar el negocio.

En el aspecto legislativo, que a diez años de la creación del marco jurídico de las franquicias hace falta una revisión a la legislación en la materia. Será necesario que esta revisión mantenga la característica light que hoy tiene, es decir, que continúe fomentando y no inhibiendo el desarrollo del sector.

No me cabe la menor duda en que la franquicia seguirá siendo una importante protagonista en el desarrollo comercial y económico de México, consolidándose como un importante detonador en la creación de empleos y el crecimiento económico. Será, también, una atractiva oportunidad de negocio para el emprendedor.

La estandarización de las operaciones se enfoca principalmente en la adopción de un criterio, el cual en ocasiones podrá ser el resultado de una decisión sentimental, sin embargo la relevancia del estándar radica en la misma existencia del criterio ya que siendo de conocimiento del personal involucrado en el proceso, como resultado se obtendrá la consistencia en productos y servicios.

Se ha dicho que es una moda pasajera; que es un modelo de explotación de los recursos ajenos para beneficio del franquiciante; que inhibe la creatividad; que quien invierte en una Franquicia no es realmente un empresario, ya que no está creando un nuevo esquema de negocio.

Se habló también, en su momento, de que vendría la “invasión” de las marcas extranjeras, principalmente estadounidenses.

Que las franquicias acabarían con los negocios tradicionales mexicanos. Vamos, que eran casi un cáncer que había que extirpar de inmediato o sufrir una muerte lenta y dolorosa.

Hoy, a inicios del año 2003, la mayoría de las marcas que operan como franquicia en nuestro país es de origen nacional, sumando el 65% de las mismas. Incluso, hay marcas nacionales que están empezando su propia “invasión” de mercados latinoamericanos e incluso europeos.

Muchas personas que nunca hubiesen soñado siquiera con tener la oportunidad de administrar su propio negocio lo están haciendo hoy al abrigo de una Franquicia, protección que incrementa sustancialmente la posibilidad de éxito.

Según los expertos, en las franquicias de servicios está su verdadero futuro. Entre los servicios que representan mayores oportunidades figuran las franquicias de Alimentos, reparación de calzado, sastrerías, cerrajerías, tintorerías, talleres de reparación automotriz, imprentas y casas de empeño, clínicas de cirugía estética (algunas funcionan a manera de acopio de clientes) y de consultorios dentales, así como centros de bronceado. También llegan con fuerza las franquicias orientadas a lo acuático y las albercas

LA OPORTUNIDAD

En México existe un gran número de regiones que representan una oportunidad para las franquicias de servicios: El Bajío, lugares como Torreón, Durango; hacia el sureste hay buenas opciones en Villahermosa, Chiapas, Veracruz. Guadalajara, Monterrey y el DF. siempre presentan alguna oportunidad. Hacia Centroamérica existen oportunidades en Colombia, Venezuela y Costa Rica.

LA RECOMENDACIÓN

Es de gran importancia que investigues sobre la franquicia que deseas adquirir: si bien mucho de la responsabilidad del éxito en este negocio es del franquiciatario, 50 por ciento de la responsabilidad es del franquiciante y lo que ofrece.

Las expectativas hacia el futuro, respecto a las franquicias consolidadas, se orientan desde ahora a una búsqueda por superar las barreras regionales, e incluso exportar o internacionalizar la franquicia mexicana hacia mercados como Centroamérica, Sudamérica y algunos países de Europa.

Respecto a las nuevas franquicias o franquicias emergentes, hoy en día es más fácil identificar franquicias chatarra o patito, por lo que el franquiciatario suele investigar y cuidar más su elección. Al hablar de tendencias, el aspecto principal es saber hacia dónde nos dirigimos, cualquiera que sea el sector donde nos encontremos.

Sin embargo, y en particular en el sector de la franquicia, hemos experimentado una gran diversidad de cambios en un espacio temporal muy corto.

No por ello debemos dejar de analizar lo que nos espera mañana, teniendo como base la experiencia obtenida ayer y la reflexión, obligada, de lo que hoy en día está pasando en el sector.

Podemos decir que el auge de las franquicias en los últimos años es incuestionable por tal razón debe definir que las bases de la franquicia es la colaboración mutua entre el franquiciador y el franquiciado.

Cuando nosotros elegimos esta forma comercial, debemos tener claro todos los elementos que nos aportan la franquicia que nosotros elegimos en relación a la marca, logotipo, emblemas y formación técnica, etc.

Ahora lo que nos proporciona el franquiciador nos ofrece realmente un producto o servicio 100% comercializado, los pagos o contraprestaciones exigidos por el franquiciador es lo que se adecua a la calidad de esa franquicia.

El franquiciado por su parte esta dispuesto a cumplir con todas las normas que establece el franquiciador, si es así, la gran ventaja de la franquicia es que podemos empezar nuestro negocio, con el reconocimiento de una marca y un conocimiento que nos pueda permitir ser competitivos en el mundo actual.

En este mundo de cambios vertiginosos e intenso desarrollo científico-tecnológico en el que nos tocó vivir, es una realidad innegable que gracias a las telecomunicaciones, la informática y el comercio electrónico, las distancias prácticamente han dejado de existir, surgiendo una nueva cultura empresarial que busca una mayor proyección y presencia en mercados nacionales e internacionales los cuales ahora, se encuentran al alcance de casi todos, el mundo de los negocios no puede dejar de reaccionar ante esta realidad, implementando sistemas que permiten la protección y fomentan el desarrollo del nuevo empresario, buscando como objetivo final un beneficio para la sociedad en general.

Como parte fundamental de esta nueva cultura empresarial, se fortalece la figura de la franquicia, que encuentra sus primeros antecedentes hace más de 120 años, y cobra existencia en el mundo legal en México hasta 1991; surgiendo como una forma eficiente de hacer negocios, provocando un crecimiento acelerado del concepto de negocio, financiado por terceros, quienes se ven beneficiados al acceder a un esquema probado, repetible y uniforme, disminuyendo los riesgos de su inversión al existir una mayor permanencia y fortalecimiento en el posicionamiento de mercados, mediante una mayor eficiencia administrativa y operativa.

Que la franquicia madura en nuestro país es un hecho. Todavía es evidente un significativo número de personas que ven la franquicia como una panacea y que creen que por el solo hecho de invertir tienen garantizados unos ingresos seguros.

Afortunadamente, su número es decreciente, en parte por determinados sucesos poco satisfactorios que han ocurrido, fruto precisamente de un profundo desconocimiento del sistema.

Aquellos franquiciantes con deseo de construir un futuro sólido, y una red estable empieza a ser cada vez más rigurosa en la selección de candidatos, contrariamente a lo que ha venido sucediendo en términos generales hasta no hace mucho tiempo.

Ya no es suficiente el dinero para entrar a formar parte de una franquicia. El perfil personal y profesional empieza a ser más importante que el perfil económico. Y es que los franquiciantes empiezan a hacerse una pregunta: ¿Si no contratase a cualquiera para dirigir uno de mis centros propios, por qué dejaría a cualquiera ser franquiciatario de mi red y por tanto quien abanderará mi marca en una zona concreta?, La respuesta está clara.

La franquicia en México ha iniciado el proceso de consolidación en un breve espacio de tiempo. El crecimiento en este sector está dando lugar a grandes empresas que en poco tiempo se desarrollan rápidamente.

La sabiduría popular afirma que vender comida siempre será negocio por que todos los humanos tenemos que comer. Según eso no se tendría que hacer ningún análisis antes de emprender un restaurante, bastaría con que se consiguiera unas mesas o una banquetta, preparar algo de comer, pensar en las bebidas, ponerles precio y..... punto, hacer fortuna.

Esa conseja tiene algo de verdad (comer es una necesidad primaria), pero antes de aplicarla hay que tomar en cuenta que en gran medida, el éxito dependerá de la ubicación y el lugar que se elija. Con ambos aspectos se definirán aspectos tan importantes como el tipo de menú que debe diseñar, los precios de sus platillos, sus horarios de servicios, si debe o no ofrecer servicios a domicilio, las necesidades de su clientela y los emprendedores con los que deberá competir por al mejor tajada del mercado.

En los negocios de comida como en ningún otro, se da el fenómeno llamado economía de aglomeración – es decir que en una misma zona se concentren varios negocios del mismo sector y que a todos les vaya bien -, que en este caso se entendería como un corredor gastronómico .

La cocina es un arte. Pero vista desde el ángulo de un emprendedor de esta industria, también es una industria en la que deben combinarse creatividad y eficiencia de costos, pasión y ganancias redituables.

Conclusión:

Esta investigación ha puesto de manifiesto la necesidad de que tiene la industria de prepararse mejor ante el efecto que la globalización tendrá sobre ellos, ya que aunque existen franquicias o licencias en el medio y de las que se puede aprovechar el “know how”, deberían estar preparadas para las nuevas condiciones que dictaminan los movimientos económicos; por lo que es necesario que las empresas que no utilizan las licencia o franquicias busquen en la educación y en la información los elementos para poder enfrentar el futuro en el mercado.

La búsqueda de información debe de ser exhaustiva y no quedarse con lagunas mentales en cuanto al funcionamiento de nuevas estrategias de mercado ya que el poco conocimiento de las mismas o la pobre aplicación de éstos conceptos redundará en la mala dirección de los negocios, donde el consumidor final se verá en la necesidad de buscar productos sustitutos que satisfagan sus necesidades.

También se denota la falta de interés por parte del empresario en aplicar conocimientos sólidos administrativos y mercadológicos para manejar sus negocios ya que elementos como promoción, publicidad, producto e imagen, no son tomados en su mayoría como partes de un todo, sino que se piensan como elementos solitarios que deben de funcionar si se mejoran con respecto a ellos mismos.

Aparentemente el uso de la franquicia o de la licencia para la categoría de productos que nos interesa puede ser de grandes beneficios para los empresarios; pero la falta de seriedad o “miedo” con que se enfrentan a las empresas que si lo son, hace ver que la prueba y el error en el proceso administrativo es una forma normal y común de hacer las cosas. Las empresas que busquen en la información la herramienta para afrontar y vencer los mitos del mercadeo global, verán como resultado que dichas formas de comercializar sí son efectivas.

Los lineamientos que provienen de las empresas transnacionales para montar este tipo de negocios, deberían de ser seguidos “al pie de la letra” .Porque esto le puede proporcionar al empresario que adopte este sistema de comercialización, mejores bases para lograr el éxito en sus labores, aunque en la realidad el empresario cree que los requisitos que proponen las casas licenciadoras y franquiciadoras no son cumplidos.

Las casas de estudios superiores deberán de mejorar sus esfuerzos para poderle proporcionar al empresario cátedras, estudios, análisis, investigaciones, etcétera; que le permita obtener elementos de juicio para enfrentar el reto de funcionar eficientemente en el siguiente milenio; no obstante, el empresario nunca debe de claudicar en la búsqueda de conocimientos y de experiencias que le permitan lograr el éxito en los negocios.

El presente trabajo de investigación trata de determinar si la implementación de las franquicias o licencias para la comercialización en las empresas , le permite al empresario obtener una mejor participación en el mercado y según el proceso de investigación seguido en este trabajo de tesis, se pudo constatar que en la teoría si lo va a lograr pero va a depender de la profundidad con que se apliquen los conceptos de franquicia o licencia y el ímpetu y profesionalismo con que se logre administrar los negocios que ponen en práctica éstos conceptos.

El resultado que los inversionistas obtienen al utilizar las franquicias o licencias (o no), no depende tanto de la teoría con que se cuenta al aplicarlos sino que de los elementos que se conjugan al hacerlo como son: la ubicación del punto de venta, la planificación al entrar en el mercado o el aprovechamiento de la coyuntura que genera la globalización al abrir nuevos nichos de mercado, el entrenamiento que se le de al personal, así como la utilización de los conocimientos que proporcionan las franquicias o licencias y lo más importante de todo, los objetivos que se quiere lograr al ingresar o estar en éste mercado en particular.

BIBLIOGRAFÍA:

Libros:

L. Purvin Robert

Fraude en las Franquicias. Protejase Antes y Después de Invertir

Editorial CECSA

México 1997

Enrique González Calvillo

La experiencia de las franquicias,

Editorial McGraw Hill

Mexico Segunda edición, 1994

Gonzáles Calvillo Enrique y Gonzáles Calvillo Rodrigo

Franquicias la Revolución de los 90's

Editorial McGraw Hill

México 1992

Arce Gargollo Javier

El contrato de Franquicia

Editorial : THEMIS 4ª. edición,

México 1997

Franquicias : Como multiplicar su negocio

Raab, Steven S. y Matusky, Gregory

Editorial Limusa,

Noriega Editores, 1997

Juan Huerdo Lange,
Sistema de franquicias,
Centro Internacional de Franquicias.
Mexico

Publicaciones:

Revista Entrepreneur
Edición 500 Franquicias
México Enero 2000

Revista Entrepreneur
Edición ¡Servicio el gran negocio!
México Julio 2001

Revista Entrepreneur
Edición 500 Franquicias
México Enero 2003

Revista Pyme
Numero 12
México Diciembre 2002

<http://www.tormo-asociados.es>

<http://www.alcazar.com.mx>

<http://www.gestiopolis.com/>

<http://www.interfranquicias.com>

<http://www.franchise.org/>

<http://www.soyentrepreneur.com>

<http://francorp.com>

[http://www.fif.com .mx](http://www.fif.com.mx)

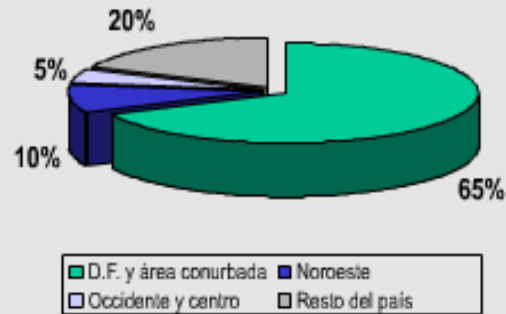
<http://www.franquiciasdemexico.org/>

<http://www.franquicias.org>

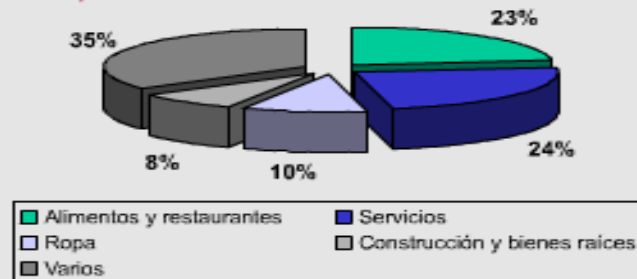
ANEXOS

Distribución de las Franquicias en la República Mexicana

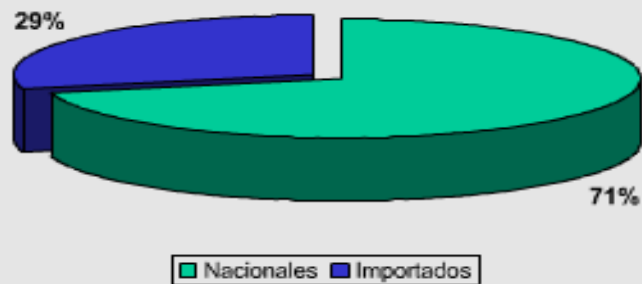
450 franquiciantes en más de 50 giros



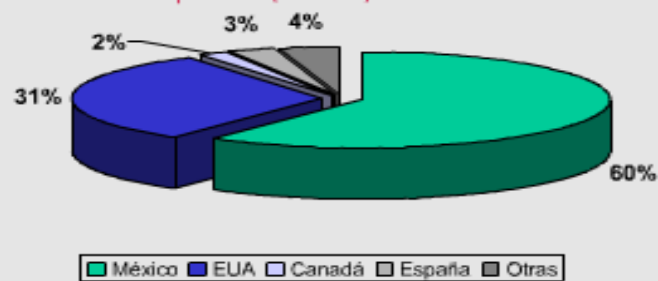
Distribución por Giros



Insumos de las Franquicias



Origen de las Franquicias (Países)



Fuente: AMF