

CAPITULO III ANÁLISIS

3.1 SURGIMIENTO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN MÉXICO.

Pero vamos enseguida a analizar como fue el surgimiento de las franquicias en México:

A principio de la década de los ochenta se dieron los primeros casos de franquicias en México; pero las franquicias a principios de esta década no pudieron desarrollarse debido a la ley de transferencia y tecnología.

Los antecedentes de franquicias en México son muy recientes y es importante mencionar que el precursor de este sistema en nuestro país fue McDonald's. Cuando México vivía un momento de dificultad económica, el Licenciado Miguel de la Madrid Hurtado en 1982, asumía el cargo de la presidencia de la República Mexicana, se produjeron una serie de acontecimientos (como la nacionalización de la banca, se suspendió el pago de la deuda externa al registrar el Banco Central uno de los índices de reserva internacional más bajo de su historia reciente) que pusieron a la economía Mexicana al borde de un colapso. Y fue por esas fechas que McDonald's empezaba a sentar sus bases para poder penetrar en mercado Mexicano. Celebró los dos primeros contratos de franquicia, uno con Kahan que abriría la primera unidad en la Ciudad de México en noviembre de 1985, y otro con Diego Zorrilla que empezó a operar en la ciudad de Monterrey. Pero antes de lograr la apertura de dichos restaurantes, McDonald's tuvo que lograr obtener la aprobación y registros de sus contratos de franquicia que se presentaban en la historia de nuestro país. Para poder lograr este registro las autoridades impusieron una serie de compromisos interminables y además se tuvo que hacer que las autoridades entendieran lo que era una franquicia y las diferencias básicas del sistema con los que anteriormente existían.

Así fue como los proyectos posteriormente pudieron partir con una base más firme para el registro y la aprobación de este tipo de contratos.

A finales de 1987 entró a México Haward Johnson, TGI Friday's y Fuddruckers que junto con McDonald's marcarían el inicio de lo que unos años más tarde sería la explosión de las franquicias extranjeras en

México, En 1988 más tarde sería la explosión de las franquicias extranjeras en México. En 1988 llegaron a mercado mexicano un número limitado de franquicias, si la comparamos con las que llegaron para 1989 y 1990, dichas franquicias eran extranjeras y provenían de Estados Unidos en su mayoría.

Los casos de franquicias mexicanas en 1988 eran pocos, Grupo Mexicano de Franquicias, S.A. desarrollo Triónica, Videocentro y Dormimundo: ésta compañía fue auspiciada por Televisa. En grupo Quan, S.A., estaba integrada por Helados Holanda y Helados Bing; y Vips que se presentó como uno de los proyectos de franquicia más serios y de mayor potencial en cuanto al desarrollo que ha tenido nuestro país.

En 1989, con la administración del presidente Carlos Salinas de Gortari, empezó la desregularización total de la economía. Aunque en términos de franquicias no se produjeron cambios regulatorios o legislativos importantes en este año en el que las autoridades de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, tenía la consigna de resolver rápida y expeditamente el registro de los contratos de franquicia; sin embargo hasta Enero de 1990 se publicó el reglamento de transferencia de tecnología.

3.2 LEY DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

Para efectos de ley se considera a un contrato de franquicia como transferencia de tecnología. Esta ley fue creada dentro de un contexto político y económico distinto al que vive México.

El desarrollo de un país requiere de tecnología, pero para el gobierno la importación de tecnología incurría en abusos perjudiciales para los adquirentes, por el precio al que se pretendió resolver este problema mediante la ley de tecnología en la cual todos los contratos de tecnología que se realizaran en México tenían que quedar registrados y se sometían al escrutinio de la autoridad, prohibiendo aquellos que fueran lesivos para los intereses de los adquirentes y para la economía nacional.

Con este propósito se elaboró una lista de causas por las cuales no se podían registrar, que aparece en los artículos 15 y 16 de esta ley, y que a continuación se mencionarán:

1. Intervenga en la administración del negocio del licenciario;
2. Imponga limitaciones al licenciario en materia de investigación;

3. Establezca proveedores obligatorios para el licenciataria;
4. Limite o prohíba la exportación por parte del licenciataria;
5. prohíba al licenciataria el uso de tecnología complementaria;
6. Obligue al licenciataria vender a un solo cliente;
7. Tenga la atribución de designar el personal permanente del licenciataria;
8. Limite los volúmenes de producción del licenciataria;
9. Requiera confidencialmente más allá del término del contrato;
- 10 No garantice la calidad de la tecnología;
11. Transfiera tecnología disponible en el país;
12. Establezca contraprestaciones (regalías) desproporcionadas;
13. Establezca términos excesivos de vigencia.

Esta ley prácticamente protegía cualquier ventaja que pudiera tener el proveedor extranjero en la venta de su tecnología a una compañía Mexicana; por lo que los traficantes extranjeros no podían penetrar durante la vigencia de esta ley por:

- Era imposible pactar con un contrato un período de vigencia mayor a los 10 años.
- La dificultad de prever en el contrato la facultad o derecho del franquiciante para poder intervenir en la administración del negocio franquiciado.
- La preocupación de que la autoridad consideraba excesivo el monto a pagar regalías.
- La ineficaz protección para los sectores industriales y la confidencialidad por parte del franquiciario respecto a la información proporcionada a éste por el franquiciante.

Si se analizan las causas por las que no se puede llevar a cabo un contrato, se percibirá que con esta ley sería prácticamente imposible que existieran las franquicias en México. Aunque el Registro Nacional de Tránsito y Tecnología permitió un gran número de registros de contrato de franquicias, aunque el

legislador no estaba de acuerdo en que el proveedor de tecnología participara activamente en la actividad y administración del licenciataria como ocurre en un sistema de franquicias.

Esta ley forma parte del programa de privatización, por lo que ha hecho cambiar a otras leyes como: la de Aduanas, del Impuesto Sobre la Renta, la Ley Gral., de Salud, entre otras.

Esta ley indica que el franquiciante debe otorgar información suficientemente válida sobre su estabilidad y sus aspectos financieros, sin necesidad de que implique la responsabilidad de tener que registrar los contratos, esto es para que el franquiciatario pueda reconocer la posibilidad de un negocio.

Esta ley toma en cuenta los artículos del 136 al 142 y que a continuación se mencionarán.

3.3. LEY DE FOMENTO Y PROTECCIÓN A LA PROPIEDAD INTELECTUAL

ARTICULO 136. El titular de una marca registrada podrá conceder mediante convenios, licencias de uso a una o más personas, con relación a todos o algunos de sus productos o servicios a los que se aplique dicha marca. La licencia deberá ser inscrita en la Secretaría para que se pueda producir efectos en perjuicio de tercero.

ARTICULO 137. Para inscribir una licencia en la Secretaría bastará formular una solicitud correspondiente en los términos que fije el reglamento de esta Ley.

ARTICULO 138. La cancelación de la inscripción de una licencia procederá en los siguientes casos:

I. Cuando la soliciten conjuntamente el titular de la marca y el usuario al que se le haya concedido la licencia.

II. Por nulidad, caducidad o cancelación del registro de marca

III. Por orden judicial.

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

ARTICULO 140. El usuario al que se le haya concedido una licencia que se encuentre inscrita en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, salvo estipulaciones en el contrario, tendrán la facultad de ejercitar las acciones legales tendientes a impedir la falsificación, imitación, o uso ilegal de la marca como si fuera su propio titular.

ARTICULO 141. El uso de la marca por el usuario que tenga concedida licencia inscrita en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, se considerará como realizado por el titular de la marca.

ARTICULO 142. Existirá franquicia cuando con la licencia de uso de una marca se trasmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca tendiente a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que esta distinguen.

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

Para la inscripción de la franquicia serán publicables las disposiciones de este capítulo.

"Con esto se puede entender que no es necesario registrar los contratos de franquicias ante la Secretaría, solamente bastará con que la marca esté registrada previamente para poder tener el derecho de otorgar licencia para su uso y explotación. Esto no implica que los contratos no tengan el contenido legal suficiente"

3.4. ASOCIACIÓN MEXICANA DE FRANQUICIA, A.C.

En 1988, por el interés que ya empezaba a despertar en Estados Unidos el desarrollo de las franquicias en nuestro país, la Asociación Internacional de Franquicias (A.I.F.) con sede en Washington, D.C. designó como representante en México a Enrique González Calvillo, entre las responsabilidades que tenía era de monitorear los cambios que pudieran favorecer o perjudicar a las franquicias La Ley de Tecnología, siendo

ésta el mayor obstáculo para el desarrollo de las mismas, se le encomendó colaborar con las autoridades Mexicanas para adoptar disposiciones legales que fueran menos restrictivas y más adecuadas para su desarrollo.

El 16 de junio de 1988, se llevó a cabo la primera conferencia sobre franquicias en México. A cargo de la Cámara Americana de Comercio, en la Cd. de Guadalajara, teniendo como conferencistas a Jack Sheedy y Peter Holt, Director de Asuntos Internacionales de la A.I.F.; Adolfo Horn, el entonces presidente de Helados Bing, James Clement y Enrique González Calvillo, como representantes de la Asociación Internacional de Franquicias de Washington, acudieron casi 100 hombres de negocios lo que significaba un triunfo.

Después del rotundo éxito de las conferencias; en el año de 1988 se concibió la iniciativa de crear una Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. La primera reunión se celebró el 10 de Noviembre en la University Club de la Cd. de México, a la que asistieron: el Sr. Guenthen Mauraher, Director de restaurantes Vips; el Sr. Luis Luna Neva director de Kentucky Fried Chicken; el Sr. Enrique González Calvillo como representante de la A.I.F. y de la firma González Calvillo y Asociados, S.C.; los Sr. Ramón Ruenes Galguerra y Rodrigo González Calvillo de City Bank; el Sr. Juan Huerdo de la Cámara de Artes Gráficas; el Sr. René Morato Fontana, director de franquicias Howard Johnson en México; el Sr. Alberto Romo Chávez, de la Cámara Americana de Comercio en Guadalajara, y el Sr. Roberto Miller y la Sra. Josefina Contreras de la sección comercial de la Embajada Norteamericana, quienes apoyaron con entusiasmo la iniciativa.

No se podía anticipar el resultado de esta reunión, pero por sorpresa de los presentes se desprendieron resultados sumamente concretos.

La A.M.F., A.C. quedó formalmente constituida en Febrero de 1989. Tendría como propósitos fundamentales el mejoramiento de las condiciones legales para propiciar un crecimiento sostenido y la difusión y promoción de las mismas en nuestro país. Esta creación fue un acontecimiento de gran importancia para el desarrollo de las franquicias en México y, la Asociación, ha organizado importantes eventos de difusión.

Con la participación de Conferencistas de Estados Unidos y México se efectuó la primera conferencia internacional de franquicias el 12 de Julio de 1989; y la primera feria de oportunidades de franquicias cuatro meses más tarde a la que acudieron más de 2000 empresarios, estudiantes y público en general.

La A.M.F., desde su formación tuvo contacto con la A.I.F. y a su vez con otras asociaciones que le mostraron su experiencia del desarrollo de franquicias en otros países, y la más interesante fue la de la Asociación Brasileña de Franquicias con sede en Sao Paulo, la cual cuenta con un número increíble de franquicias operadas y desarrolladas por brasileños y que su desarrollo tiene mucho parecido al futuro de franquicias en México.

A continuación enlisto tan solo algunas franquicias:

| NOMBRE | GIRO |
|----------------|-------------------|
| Alphagraphics | Fotocopiado |
| Arby's | Restaurantes |
| Athlete's Foot | Calzado Deportivo |
| Baskin Robbins | Helados |
| Bennetton | Ropa |
| Blockbuster | Renta de Videos |
| Burger King | Restaurante |
| Century 21 | Bienes Raices |
| Chilli's | Restaurante |
| Church's | Pollo Frito |
| Computerland | Computadoras |
| Dairy Queen | Helados |
| Days Inn | Hoteles |

| | |
|----------------------|--------------------------|
| Denny's | Restaurante |
| Domino's Pizza | Pizzas |
| Embassy Suites | Hoteles |
| Era | Bienes Raices |
| Floresheim | Calzado |
| Fuddruckers | Hamburguesas |
| Gymboree | Acondicionamiento fisico |
| Hard Rock Cafe | Restaurante |
| Holiday Inn | Hoteles |
| Howard Johnson | Hoteles |
| I can't Believe it's | Yogurt Yogurt |
| Jack In the Box | Restaurante |
| Kentucky F. Chicken | Pollo Frito |
| Kwik Kopy | Fotocopiado |
| McDonald's | Restaurante |
| Midas | Mofles |
| Oshman's | Ropa Deportiva |
| Pizza Hut | Pizzas |
| Porcao | Comida Brasileña |
| Seven Eleven | Autoservicio |
| Sign Express | Letreros |
| KK | Donas y Cafe |
| Super 8 Motels | Hoteles |
| TCBY | Yogurt |
| TGI Friday's | Restaurante |

Thrifty Rent A Car Renta de Auto.

NOTA: Algunas de las franquicias que aparecen, ya existían como formato de producto y marca, o eran operadas como sucursales.

Así mismo se lanzaron franquicias Mexicanas como la Mansión, Club de Precios (desarrollada por Grupo Sidek, con sede en Guadalajara) y La Tablita.

3.5 DIVERSOS TIPOS DE FRANQUICIAS

Existen varios tipos de franquicias y son los siguientes:

UNITARIA O INDIVIDUAL

Se refiere a la franquicia que se otorga para un solo establecimiento específico.

REGIONAL

Se refiere a la franquicia que abarca una región determinada, y sea una colonia, ciudad, o una entidad federativa.

COINVERSION

Es más bien una consecuencia de la franquicia como formato de negocio, pero difiere con esa, en que los negocios independientes que ya se encuentran en operación adoptan el sistema de franquicias con formato de negocio.

MAESTRA

Es el mismo concepto de la franquicia regional, pero se refiere a un país determinado

MULTIFRANQUICIAS

Es el contrato en el cual se establece la obligación del franquiciatario para desarrollar un determinado número de franquicias individuales en una región y un periodo determinado.

El franquiciatario regional será a su vez franquiciante ya que podrá subfranquiciar franquicias unitarias dentro de la región sobre la cual es titular.

Las compañías franquicias estudian y analizan negocios que ya se encuentren funcionando y ver la posibilidad de que adopten el sistema de franquicias como franquiciatarios siempre y cuando se adhieran a las normas establecidas por el franquiciante.

Existe la posibilidad de que el franquiciante maestro otorgue franquicias regionales.

ELEMENTOS PARA QUE UN NEGOCIO PUEDA SER FRANQUICIABLE.

Para franquiciar un negocio primero que nada se debe analizar los recursos financieros personales para determinar si se encuentra con el capital necesario, no solo para la inversión, sino también para poder mantenerse hasta que el negocio produzca las primeras utilidades.

Después de todo, se debe tener en cuenta que al adquirir una franquicia no se tiene un horario fijo e implica muchas horas de trabajo, lo cual se debe considerar cómo va a afectar el estilo de vida y en particular, la relación con la familia.

Un negocio puede ser franquiciado cuando se cuente con los siguientes puntos:

TAMAÑO Y TIEMPO DE OPERACIÓN

Un negocio debe tener el tamaño suficiente para que produzca rendimientos atractivos para que de esta manera alguien se interese en invertir y operar el tiempo suficiente para producir un proyecto de futuro para el éxito.

MERCADOTECNICO

Que el concepto del negocio pueda ser comunicado y vendido efectivamente a otra persona.

REDITUABILIDAD

El negocio debe producir dinero de forma predecible y constante.

SISTEMATIZACIÓN

Que todas las operaciones diarias se puedan describir en un manual de operaciones para que otra persona pueda ejecutarlas y

obtenerlos mismos resultados que se tienen en el negocio.

RENTABILIDAD

Que el negocio obtenga una utilidad atractiva para el posible franquiciatario después de pagar la inversión inicial, los gastos de iniciación, el costo de la franquicia y las frutas regalías.

ORIGINALIDAD

Que el negocio tenga una característica competitiva que lo distinga de la competencia.

3.6. LAS FRANQUICIAS MAS IMPORTANTES DE MÉXICO

Uno de los sistemas de comercialización más eficaces en los últimos años, ha sido el de las franquicias. En México a últimas fechas ha cobrado un auge inusitado, aunque hasta ahora la mayoría de las que existen son de origen extranjero, pero algunas empresas nacionales han empezado a hacer uso de este esquema.

A continuación se presentará un listado de las franquicias que ya operan en México

| | |
|----------------------|----------------|
| Acapulco Joe | Hertz |
| Alphagrapics | Holiday Inn |
| Arby's Internacional | Hotel Days Inn |
| Arces Industries | Hoteles Misión |
| Athlete's Foot | Howard Jonhson |
| Avis | Ibariki |

| | |
|-------------------|------------------------|
| Baby Gym | Juven's |
| Barrocos | Kentucky Fried Chicken |
| Baskin Robbins | Kwik Kopy |
| Bebe Express | La Ferre |
| Beefans | La Luna, S.A. |
| Beverly Hills | La Mansion |
| Burberry | La Tablita |
| Bye Bye | Laura Ashley |
| Century 21 | Levi Strauss |
| Chazz | Manpower |
| Club de precios | Mexcel |
| Copiroyal | McDonald's |
| D'Bebe Juven's | Nintendo |
| Denny's | Opticas Devlyn |
| Dollar Rent a Car | Pizza Hut |
| Domino's Pizza | Profution System |
| Domit | Proyecto Bryck |
| Dormimundo | Radio Shack |
| El Pollo Loco | Restaurante Niza |
| Emyco | Roche Buvois |
| Embassy Suites | Rotular't |
| Grupo Anderson | Taco Inn |
| Gymboree | Thrifty Rent A Car |
| Helados Holanda | Trionica |
| Vips | |

3.7 Krispy Kreme en México

En México, la compañía camina con paso firme: a principios de 2003 inauguró su primer local en el país y sus planes de expansión incluyen la apertura de 20 comercios más durante los próximos seis años. ¿Cuál será la estrategia para afianzar su crecimiento?

“El contrato que tenemos firmado con el corporativo establece el número de establecimientos que tendremos en México a mediano plazo, lo cual significa que por el momento no tenemos planes de otorgar franquicias. Primero queremos dar a conocer la marca y experimentar con el desarrollo de un concepto propio”, explica Arturo Berkstein, director general de Krispy Kreme México.

“En este mercado, el modelo de tiendas pequeñas es mucho más flexible que la tradicional tienda-fábrica que operamos en otras partes del mundo, pues los mexicanos aún no están muy familiarizados con la idea de entrar a un establecimiento y observar grandes maquinarias y hornos que elaboran todos los productos al cien por ciento”, según explica Arturo Berkstein.

Las dos tiendas que recientemente se inauguraron en el Distrito Federal (en Wal-Mart de Félix Cuevas y en Liverpool Polanco) no tienen más de 100 metros cuadrados, a diferencia de las tiendas de Interlomas (Estado de México) y Puebla, con grandes dimensiones y hornos tipo túnel que muestran el proceso de elaboración de las donas.

Lo que busca Krispy Kreme es crear sinergias con otras empresas. De acuerdo con el ejecutivo, productos premium, como las donas, son un complemento perfecto para los clientes de Wal-Mart y Liverpool.

“La estrategia es unir marcas para satisfacer las necesidades de una clientela común –explica Berkstein–, y los resultados han sido bastante satisfactorios. Lo más importante es que hemos tropicalizado el concepto.”

La compañía también busca el desarrollo de proveedores nacionales, tanto para construir nuevos puntos de venta como para hacerse de los insumos que se utilizan en la fabricación de sus productos. Por ejemplo, fue una firma constructora mexicana la que se encargó de diseñar el proyecto arquitectónico de

cada una de las tiendas que hay en el país.

La capacidad de producción de estas sucursales es de 6,000 donas por hora en Interlomas; de 800 en Félix Cuevas y Polanco, y de 3,000 en Puebla

3.8 Krispy Kreme en Ciudad Satélite

Esta sucursal se inaugura el 26 de Julio de 2005. La sucursal Satélite, es la séptima localizada en el país, y en esta ocasión, fue inaugurada por el actor y conductor Ernesto Laguardia, en compañía de Arturo Berkstein, director general de la cadena Krispy Kreme en México.