



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

## UNIDAD GUADALAJARA

### "ANÁLISIS DE LA TRANQUICIA EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADAJARA COMO ALTERNATIVA DE NEGOCIO"

ANA KARLA BARUQUI YUNES  
MARISA RIEDEL BAROCIO

Presentada para optar por el título de Licenciada en Administración y Mercadeo en el Centro de Investigación y Desarrollo de Varios Grupos de Estudios de la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, según acuerdo número 51174 con fecha 19/08/94.

Zapopan, Jalisco, Octubre de 1994.



50053





# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

## UNIDAD GUADALAJARA

### "ANALISIS DE LA FRANQUICIA EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADAJARA COMO ALTERNATIVA DE NEGOCIO"

ANA KARLA BARUQUI YUNES  
MARISA RIEDEL BAROCIO

Tesis Presentada para optar por el título de  
Licenciado en Administración y Mercadotecnia con  
reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la  
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, según acuerdo  
número 871474 con fecha 7-X-87.

Zapopan, Jal., Octubre de 1994.

CLASIF: TE A11 1994 XAR

ADQUIS: 50053 41

FECHA: \_\_\_\_\_

DONATIVO DE \_\_\_\_\_

\$125 h.igraf (CS); 21 cm.

1. Privilegios e inmunidades-México.
2. Franquicias (Comercio minorista)-México.
3. Planificación Estratégica-Condicioness Económicas
4. Tesis y disertaciones académicas.



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

SEDE GUADALAJARA

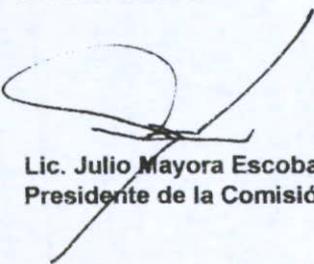
PROLONGACION CALZADA CIRCUNVALACION PONIENTE No. 49  
CD. GRANJA C.P. 45010 ZAPOPAN, JAL. MEXICO  
TELS. 679-07-08, 679-07-07, FAX 679-07-09

## DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

**C.ANA KARLA BARUQUI YUNES.**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes profesionales, y después de haber analizado el trabajo de titulación en la alternativa TESIS titulado: "ANALISIS DE LA FRANQUICIA EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA COMO ALTERNATIVA DE NEGOCIO" presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Exámen Profesional, por lo que deberá entregar diez ejemplares como parte de su expediente al solicitar el exámen.

**ATENTAMENTE**



**Lic. Julio Mayora Escobar**  
**Presidente de la Comisión**

Zapopan, Jal., Enero de 1994.



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

SEDE GUADALAJARA

PROLONGACION CALZADA CIRCUNVALACION PONIENTE No. 49  
CD. GRANJA C.P. 45010 ZAPOPAN, JAL. MEXICO  
TELS. 679-07-08, 679-07-07, FAX 679-07-09

Zapopan, Jal., Enero 19 de 1995.

**AT'N. LIC. JULIO MAYORA E.  
PRESENTE.**

Por medio de la presente le notifico que la TESIS de la  
alumno ANA KARLA BARUQUI YUNES, con el nombre de "ANALISIS DE LA FRANQUICIA  
EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA COMO ALTERNATIVA DE NEGOCIO"  
ha sido revisada por mi y satisfactoriamente aprobada.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes.

**Atentamente**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marco Antonio Gordillo C.', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive, with a large loop at the end.

**Lic. Marco Antonio Gordillo C.**

## INDICE

<b>INTRODUCCION</b>	<b>7</b>
<b>CAPITULO I: PLANEACION ESTRATEGICA</b>	<b>12</b>
I.1 Políticas de empresa y la Franquicia como alternativa de negocio	12
I.1.1 Planeación estratégica básica	12
I.1.2 La Franquicia: Estrategia de Negocioación	15
<b>CAPITULO II: ANTECEDENTES Y REGULACIONES DE LA FRANQUICIA</b>	<b>18</b>
II.1 Origen y desarrollo de la Franquicia	18
II.2 La Franquicia en México	21
II.2.1 Desarrollo y marco legal de la franquicia en nuestro país	21
II.2.2 Contenido y requisitos de un contrato de franquicia	28
<b>CAPITULO III: LA FRANQUICIA COMO CANAL DE DISTRIBUCION</b>	<b>36</b>
III.1 ¿Qué es y para qué sirve un canal de distribución?	36
III.2 ¿Qué es la franquicia y cuál es su papel en la distribución?	39

III.3 Ventajas y desventajas del sistema de franquicias  
41

III.4 Ventajas y desventajas del franquiciante y del  
franquiciatario 44

**CAPITULO IV: INVESTIGACION DE MERCADOS DE LAS  
FRANQUICIAS DE LA ZONA METROPO-  
LITANA DE GUADALAJARA. SITUACION  
QUE VIVEN LOS FRANQUICIATARIOS 50**

IV.1 Objetivo general 50

IV.2 Objetivos particulares. 50

IV.3 Hipótesis 50

IV.4 Método a utilizar 51

IV.5 Cuestionario 51

IV.6 Universo 53

IV.7 Muestra 56

IV.8 Validez 56

IV.9 Resultados y gráficas división comercio 56

IV.10 Resultados y gráficas división servicios 70

**CAPITULO V: INVESTIGACION DE MERCADOS A LOS  
CONSUMIDORES FINALES DE LAS  
FRANQUICIAS DE LA ZONA METROPO-  
LITANA DE GUADALAJARA. ¿LOS  
TAPATÍOS COMPRAN BIENES Y SERVICIOS  
EN NEGOCIOS FRANQUICIADOS? 84**

V.1. Objetivo general 84

V.2. Objetivos particulares	84
V.3. Hipótesis	84
V.4. Método a utilizar	85
V.5. Cuestionario	85
V.6. Población	89
V.7. Muestra	89
V.8. Validez	91
V.9. Resultados y gráficas	92
V.10. Cambio de hábito en los consumidores tapatíos	103
<b>CAPITULO VI. ELEMENTOS A CONSIDERAR AL ADQUIRIR OTORGAR Y OPERAR UNA FRANQUICIA</b>	<b>108</b>
VI.1 Elementos a considerar por el franquicia- tario al adquirir una franquicia	108
VI.2. Elementos a considerar por el franqui- ciante al otorgar una franquicia	114
VI. 3. Elementos a considerar al operar una franquicia	117
<b>CONCLUSIONES.</b>	<b>120</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	<b>124</b>

## INTRODUCCION

En 1986, con la introducción de México al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio), nuestro país dio el primer paso hacia una apertura económica, que más tarde lo llevaría a eliminar proteccionismos y subsidios que impedían un sano desarrollo de la economía de mercado y de la competencia a nivel internacional. Más tarde en 1989, se publicó un reglamento de Ley de Inversiones Extranjeras que desregula y facilita los trámites necesarios para la inversión de empresas extranjeras en el país. Para entonces, McDonald's ya había ingresado a México dando lugar al "Boom" de las franquicias (1987).

Con la desregulación de la inversión extranjera y la flexibilización de la ley de transferencia y tecnología, para fines de 1990 ya se había duplicado el total de franquicias internacionales que ingresó a México.

Además de las franquicias internacionales, nuevos negocios mexicanos comienzan a expandirse a nuevos mercados por medio de este formato de negocios que cada vez mayor número de empresas lo buscan como estrategia de comercialización.

Esta apertura nos parece muy positiva, pero ante la apertura de más y más negocios franquiciados, nos preguntábamos si los franquiciatarios (quienes compran franquicias) no se limitarían a seguir los pasos de un manual, sin poder desarrollarse como personas físicas y/o morales, dar a conocer sus ideas y sus opiniones. Es decir, el hecho de seguir

instrucciones nos parecía que tarde o temprano impediría la productividad de la gente y de sus empresas.

Es por eso que elegimos este tema de Tesis, para introducimos más en el tema con el fin de fundamentar nuestra manera de pensar o de cambiarla, para poder aportar nuestras conclusiones, que, tomadas en cuenta pudieran servir para seguir dando apoyo al desarrollo de las franquicias.

La presente comienza con tres capítulos que sirven de marco conceptual: Planeación Estratégica, Antecedentes y Regulaciones de la Franquicia y La Franquicia Como Canal de Distribución; para adentrarnos al tema, conocer su historia, su expansión y por qué se elige como estrategia de comercialización.

Asistimos a un seminario de franquicias impartido el 7 y 8 de octubre de 1993, en la Cámara de Comercio de Guadalajara, a cargo del Lic. Juan Huerdo Lange y del Colegio de Administradores de Jalisco en donde los empresarios tapatíos asistieron a mesas de negociación en las que los franquiciatarios presentaban el concepto de su negocio vender su franquicia. Esta experiencia nos permitió conocer la forma de negociar la compra-venta de una franquicia.

En seguida presentamos una investigación de mercados delimitada en la Zona Metropolitana de Guadalajara, para conocer la situación que viven los franquiciatarios, para lo cual, recurrimos a entrevistas con los dueños de las unidades franquiciadas con un cuestionario directo estructurado, con preguntas abiertas que permitían que el entrevistado se expresara. Esta investigación nos permite conocer las principales características de la

relación franquiciante-franquiciatario y a partir de ellas, sugerimos los elementos a considerar al adquirir, otorgar y operar una franquicia.

En el quinto capítulo, realizamos una investigación de mercados a consumidores finales (es decir aquéllos que adquieren productos o servicios en un negocio franquiciado) de la Zona Metropolitana de Guadalajara (Guadalajara, Zapopan y Tlaquepaque), para conocer el grado de consumo de los satisfactores ofrecidos y la preferencia que el habitante de dicha zona tiene sobre las franquicias establecidas en la región. Para dicho efecto, utilizamos un cuestionario directo estructurado con preguntas cerradas para facilitar al entrevistado la comprensión de las mismas, así mismo emitimos algunas consideraciones sobre sus hábitos de compra y/o consumo.

Con estos últimos capítulos tendremos material suficiente para concluir y tener una visión más analítica sobre la franquicia en la Zona Metropolitana de Guadalajara como alternativa de negocio y que aspectos debe cuidar el franquiciante como al franquiciatarios acerca de esta nueva forma de hacer negocios, dichas aportaciones forman parte del sexto y último capítulo de la presente tesis.

## I. PLANEACION ESTRATEGICA

### I.1 Políticas de Empresa y la Franquicia Como Alternativa de Negocio.

#### I.1.1 Planeación estratégica básica.

La planeación es el proceso de determinar objetivos (qué es lo que se tiene que hacer) y definir la mejor manera de alcanzarlos (cómo se debe de hacer). Así mismo la planeación puede definirse mejor según sea formal o informal. La planeación informal es aquella en la cual nada está escrito y en pocas o ningunas ocasiones se comparten los objetivos con otros en la organización; esto describe la planeación en muchos negocios pequeños, en donde la planeación es general y carece de continuidad. Por otro lado, la planeación formal contiene objetivos específicos que por lo general están escritos y disponibles para todos los miembros de la organización, cubren un período de tiempo específico y los programas de acción existen para el logro de estos objetivos es decir, la administración define en forma clara la ruta que quiere tomar para ir de donde está a donde quiere llegar.

Los administradores deben planear, ya que dicho proceso da dirección, reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control, además, establece el esfuerzo coordinado entre los miembros de la organización, todos saben a dónde se dirige la organización y lo que se espera que contribuyan para alcanzar los objetivos.

El proceso de la planeación estratégica, según Stephen P. Robbins (1), es el siguiente:

1.- Definir la misión de la organización: Toda organización tiene una misión que define su propósito y que, en esencia, pretende contestar esta pregunta: ¿ En qué negocio estamos o a qué negocio pretendemos entrar ?.

2.- Establecer objetivos: Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación; trasladan la misión a términos concretos. Los objetivos pueden definirse en base al establecimiento tradicional, que consiste en la imposición de los objetivos por la alta gerencia y después son divididos en submetas para cada nivel de la organización; también pueden establecerse en base a la Administración por Objetivos (APO), que busca convertir todos los objetivos generales de la organización en objetivos específicos para unidades organizacionales y miembros individuales, esto asegura que los objetivos de cada unidad sean compatibles y sirvan de apoyo a los objetivos generales.

3.- Analizar los recursos de la organización: Las empresas están limitadas por sus recursos humanos, financieros y físicos. Lo que harán está limitado por lo que pueden hacer. El análisis de los recursos de la organización debe revelar su ventaja comparativa; esto es, la competitividad relativa que la organización tiene sobre sus competidores presentes y futuros. Es importante también establecer las debilidades de la empresa.

4.- Examinar el ambiente: Para identificar los diversos factores políticos, sociales, económicos y de mercado que pudiesen incidir sobre la organización. El fin de la organización es desarrollar escenarios sobre el futuro.

5.- Hacer predicciones: Realizar un esfuerzo más detallado de predicción de la posible ocurrencia de eventos futuros. Las predicciones incluyen factores internos y externos, y con frecuencia pueden fallar. A pesar de la importancia de las predicciones exactas en la planeación estratégica, éstas tienen un desempeño pobre en la identificación de puntos de inflexión no estacionales como las recesiones, los eventos no comunes, las discontinuidades y las acciones o reacciones de los competidores.

6.- Analizar oportunidades y riesgos: Constituyen una base de datos con los cuales la administración analiza oportunidades y riesgos. Debe señalarse que el mismo ambiente puede ser una oportunidad para una organización y una amenaza para otra en la misma industria debido a recursos diferentes.

7.- Identificar y evaluar estrategias alternativas: Una vez identificado una oportunidad o riesgo, la administración debe buscar una serie de alternativas que pueden explotar la situación. ¿Continuamos con lo que hemos hecho en el pasado? si no, ¿hacia dónde vamos? ¿buscamos nuevos mercados?, si es así, ¿debemos incursionar en el mercado adquiriendo otra empresa o iniciamos otra?.

8.- Seleccionar estrategia: Una vez que las estrategias alternativas han sido enlistadas y evaluadas, se seleccionará una. Existe la opción de continuar haciendo lo que la administración ha hecho en el pasado. Sin embargo, si se selecciona una nueva estrategia, debe ser consistente con la misión y objetivos de la organización y debe corresponder bien a sus capacidades.

9.- Instrumentar la estrategia: La mejor estrategia puede fallar si la administración no es capaz de traducirla en programas, políticas, presupuestos y otros planes a corto y largo plazo necesarios para llevarla a cabo. Además, la etapa de instrumentación requiere de una comunicación exitosa de la estrategia a todos los niveles de la administración. Si los administradores no logran comprender la estrategia o su rol individual, es seguro que la estrategia será suboptimizada.

### **1.1.2 La Franquicia: Estrategia de Negocio.**

La franquicia, desde el punto de vista de los negocios, se puede definir como un sistema dirigido a la comercialización y distribución, en donde el franquiciante o concedente otorga al franquiciatario o concesionario el derecho a comercializar ciertos bienes y/o servicios, a cambio de una contraprestación y de acuerdo a ciertas condiciones y reglas operacionales.

La franquicia aparece en economías de escala en donde existen producciones de bienes y servicios en forma masiva, a gran escala, y en la que los consumidores de estas mercancías y servicios exigen uniformidad en los bienes demandados.

La anterior frase nos expresa la importancia del método de franquicia como estrategia para hacer negocios en un mercado en donde los competidores son agresivos y numerosos, y los consumidores exigen productos y servicios de calidad a cambio de su dinero.

La franquicia, desde sus orígenes en Estados Unidos de Norteamérica, ha demostrado ser un sistema efectivo para comercializar y distribuir una gran diversidad de productos o servicios; las cifras de ventas totales, el número de franquiciantes, el número de franquiciatarios y el total de los diferentes puntos de venta resultan prueba suficiente del éxito de la relación comercial entre franquiciante y franquiciatario; esta relación es un perfecto matrimonio entre una gran empresa u organización de negocios y un pequeño empresario o comerciante.

Así mismo, el número y tipo de negocios que utilizan el método de franquicia es muy amplio, y cada día surgen nuevas ideas de negocios que utilizan a la franquicia para expandirse, es por ello que nos es imposible mencionar una cifra exacta.

Por último, la franquicia no será el único método para hacer negocios, pero consideramos que actualmente representa una muy buena opción para empresarios mexicanos que tengan la visión, como franquiciantes o franquiciatarios, de comerciar en un segmento o nicho de mercado perfectamente bien detectado, con productos o servicios de marca o nombre comercial posicionados o con miras de posicionarse.

## **CAPITULO I**

### **REFERENCIA DE CITAS BIBLIOGRAFICAS.**

- (1) ROBBINS, Stephen P. Administración Teoría y Práctica.  
Ed. Prentice Hall. México 1989. p.135.

## II. ANTECEDENTES Y REGULACIONES DE LA FRANQUICIA

### II.1 Origen y desarrollo de la franquicia.

La franquicia, se ha desarrollado a lo largo de la historia bajo distintas acepciones.

Según Miguel Angel Garza (1), la primera carta de franquicia que se conserva, está fechada en el municipio de Chambéry (Francia) en el mes de marzo de 1232. Citando a Cardelius Gassiot, continúa diciendo que existían dos clases de franquicias, por un lado las que formaban parte de las prerrogativas reales y eran usadas previamente por la Corona antes de su concesión a los particulares, como lo serían la pesca e industria forestal; y por otro lado, las que creaban principalmente para su concesión a particulares como las ferias y mercados. En sí, el propietario de la carta de franquicia, poseía un derecho exclusivo de uso y disfrute ante todo tercero que pretendía interferir en su concesión.

Ya para la Edad Media, la Iglesia Católica otorgaba el derecho a oficiales para recolectar impuestos, estos se quedaban con un porcentaje mínimo, y el resto era entregado al Papa.

Más tarde, en el siglo XVIII, los nobles ingleses otorgaban franquicias similares a cambio de pagos o responsabilidades específicas.

Un sistema primitivo de franquicias -llamado así por los hermanos González Calvillo - (2) de producto y marca (tipo de franquicia que definiremos más adelante, en el capítulo

III), se remontan a mediados del siglo XIX, cuando I.M.Singer and Co. concede máquinas de coser a vendedores independientes para resolver problemas de distribución nacional de ventas y de flujo de efectivo; por medio de este sistema, los "concesionarios" acordaron pagarle a Singer una cuota por el derecho de vender sus máquinas en territorios específicos. En el Reino Unido, según Dave Patten (3), las franquicias fueron simples licencias para operar una distribución -de garages Shell o automóviles Austin por citar algunos.

En la última década del siglo pasado, General Motors Co. era una compañía joven que no contaba con los recursos necesarios para abrir puntos de comercialización propios, por lo tanto, al igual que Singer, se vio obligada a otorgar concesiones.

Otra empresa precursora de las franquicias fue Coca-Cola, quien en 1899 cuando operaba como negocio de fuentes de sodas, otorga los derechos para vender el líquido en botellas en casi toda la nación norteamericana, con la limitante de que el producto embotellado no interferiría en su negocio. Así, la primera embotelladora en el mundo operó absorbiendo el 100% del costo de instalación y encargándose de su manejo a cambio de recibir el concentrado necesario para el producto así como el apoyo publicitario.

A principios del presente siglo, en 1925, Howard Johnson inició un negocio de refrescos y helados que evolucionó exitosamente hasta formar un par de restaurantes, sin embargo la Depresión de 1929 lo obligó a asociarse con un restaurantero en Cape Code, quien utilizaría el nombre y productos de Howard Johnson. De esta manera se logró la expansión de la cadena Howard Johnson con capital propio. El éxito fue tal, que para 1940, existían 100 restaurantes a lo largo de la costa este de los Estados Unidos.

Actualmente, Howard Johnson, se ha convertido en una de las franquicias hoteleras más importantes de dicho país.

Otro acontecimiento importante dentro de los antecedentes de la franquicia, es el caso de las compañías petroleras de los Estados Unidos, quienes hasta 1930 eran dueñas de la mayoría de las gasolineras. Por otro lado, las gasolineras independientes que operaban con autorización de dichas compañías, iniciaron una agresiva guerra de precios, por lo tanto, gasolineras independientes como la Standard Oil Co. concesionaron sus estaciones a los administradores de las mismas quienes establecieron los precios, ofrecieron mayores servicios (horarios prolongados por ejemplo) y se manejaron más eficientemente, generando ingresos propios y asumiendo los riesgos implícitos. Con esto, la Standard Oil Co., dejó de pagar salarios y prestaciones comenzando entonces a cobrar rentas de las estaciones concesionadas.

Después de la Segunda Guerra Mundial, en Estados Unidos, se da el gran "Boom" de las franquicias; diversos factores contribuyeron a ello: el regreso después del combate de miles de hombres con ánimos de establecer negocios propios aunque con poca experiencia en la creación y dirección de empresas; el aumento considerable de la población (baby-boom); el incremento del poder adquisitivo de los consumidores; masiva migración de las granjas a las ciudades y suburbios. Estos factores generaron una fuerte demanda de productos y servicios, con lo que se generó el consumismo de todo tipo de bienes. Una de las soluciones para satisfacer la demanda de dichos productos y/o servicios, fue la franquicia, que se presentó como el medio ideal para la distribución de nuevos productos, resolviendo problemas de distribución en negocios tales como tiendas, hoteles, restaurantes

y empresas tradicionales o familiares ubicados en los centros de las poblaciones y ciudades, así como los establecidos en los nuevos centros comerciales fuera de las ciudades.

En el año de 1946, se aprobó en Estados Unidos el Lanham Act, documento que codificó el derecho del dueño de una marca para establecer y exigir estándares de calidad a sus licenciatarios. Esto contribuyó al desarrollo de las franquicias.

"Entre las primeras compañías que otorgaron franquicias de formato de negocio (que definiremos más adelante), figuran: Dunkin Donuts, Kentucky Fried Chicken, Midas Muffler, Holiday Inn, y Mc. Donald's" (4).

"Al día de hoy, se calculan en más de 500,000 los establecimientos que operan bajo el sistema de franquicias en Estados Unidos, que abarcan mas de 40 industrias distintas con una clara tendencia sobre el sector de servicios".  
(5)

## **II.2 La Franquicia en México.**

### **II.2.1 Desarrollo y marco legal de la franquicia en nuestro país.**

El 10 de febrero de 1976 se promulgó en México la Ley de Invenciones y Marcas y el 11 de enero de 1982, se promulga en México la Ley de Transferencia de Tecnología.

Es importante aclarar que, "para los efectos de la ley, un contrato de franquicia se considera como transferencia de tecnología".(6)

Los hermanos González Calvillo (7) comentan que existía en esos años, la percepción de que con la llegada de la inversión extranjera, la necesidad de importar tecnología del extranjero era apremiante para la joven industria latinoamericana sin embargo, también se tenía la percepción de que la tecnología importada a nuestros países era obsoleta o que el precio pagado por su transferencia era excesivo.

El Gobierno de nuestro país, se dio cuenta de que al momento de importar tecnología, los proveedores extranjeros abusaban proporcionando tecnología anticuada o inoperante, o bien, vendiéndola a un precio desproporcionado. Por lo tanto, el 11 de febrero de 1983, entró en vigor la Ley sobre el Control y Registro de la Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y Marcas.

Como podemos observar en el Artículo 15 y 16, Sección B de la ley de Transferencia de Tecnología, se tenía como objetivo principal eliminar cualquier ventaja que pudiera tener cualquier proveedor extranjero al vender su tecnología a una compañía mexicana.

(Actualmente la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial lleva el nombre de Secretaría de Comercio y Fomento Industrial -SECOFI-)

"Art. 15.- La Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial no inscribirá los actos, convenios o contratos a que se refiere el artículo segundo de esta ley en los siguientes casos:

I. Cuando se incluyan cláusulas, por las cuales al proveedor se le permita regular o intervenir directa o indirectamente en la administración del adquirente de tecnología;

II. Cuando se establezca la obligación de ceder u otorgar la licencia para su uso a título oneroso o gratuito al proveedor de la tecnología, las patentes, marcas, innovaciones o mejoras que se obtengan por el adquirente, salvo en los casos en que exista reciprocidad o beneficio para el adquirente en el intercambio de la información;

III. Cuando se impongan limitaciones a la investigación o al desarrollo tecnológico del adquirente;

IV. Cuando se establezca la obligación de adquirir equipos, herramientas, partes o materias primas, exclusivamente de un origen determinado, existiendo otras alternativas de consumos en el mercado nacional o internacional;

V. Cuando se prohíba o limite la exportación de los bienes o servicios producidos por el adquirente de manera contraria a los intereses del país;

VI. Cuando se prohíba el uso de tecnologías complementarias;

VII. Cuando se establezca la obligación de vender a un cliente exclusivo los bienes producidos por el adquirente;

VIII. Cuando se obligue al receptor a utilizar en forma permanente, personal señalado por el proveedor de tecnología;

IX. Cuando se limiten los volúmenes de producción o se impongan precios de venta o reventa para la producción o para las exportaciones del adquirente;

X. Cuando se obligue al adquirente a celebrar contratos de venta o representación exclusiva con el proveedor de tecnología a menos de que se trate de exportación, el adquirente lo acepte y se demuestre a satisfacción de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial que el proveedor cuenta con mecanismos adecuados de distribución o que goza del prestigio comercial necesario para llevar a cabo en mejores condiciones que el adquirente la comercialización de los productos;

XI. Cuando se obligue al adquirente a guardar en secreto la información técnica suministrada por el proveedor más allá de los términos de vigencia de los actos, convenios o contratos, o de los establecidos por las leyes aplicables;

XII. Cuando no se establezca en forma expresa que el proveedor asumirá la responsabilidad, en caso de que se invadan derechos de propiedad industrial de terceros;

XIII. Cuando el proveedor no garantice la calidad y resultados de la tecnología contratada.

Art. 16.- Tampoco podrán ser registrados los actos, convenios o contratos a que alude el artículo segundo en los siguientes casos:

I. Cuando su objeto sea la transferencia de tecnología proveniente del exterior y que ésta se encuentre disponible en el país;

II. Cuando la contraprestación no guarde relación con la tecnología adquirida o constituya un gravamen injustificado o excesivo para la economía nacional o para la empresa adquirente;

III. Cuando se establezcan términos excesivos de vigencia. En ningún caso dichos términos podrán exceder de 10 años obligatorios para el adquirente, y

IV. Cuando se someta a tribunales extranjeros el conocimiento o la resolución de los juicios que puedan originarse por la interpretación o cumplimiento de los actos, convenios o contratos, salvo los casos de exportación de tecnología nacional o de sometimiento expreso al arbitraje privado internacional, siempre que el árbitro aplique sustantivamente la ley mexicana a la controversia, y de acuerdo a los convenios internacionales sobre la materia, suscritos por México.

Art. 2.- Para los efectos de esta ley, deberán ser inscritos en el Registro Nacional de Transferencia de Tecnología, todos los convenios, contratos y demás actos que consten en documentos que deban surtir efectos en el territorio nacional, relativos a:

- a) La concesión del uso o autorización de explotación de marcas;
- b) La concesión del uso o autorización de explotación de patentes de invención o de mejoras y de los certificados de invención;
- c) La concesión del uso o autorización de explotación de modelos y dibujos industriales;
- d) La cesión de marcas;
- e) La cesión de patentes;
- f) La cesión o autorización de uso de nombres comerciales;
- g) La transmisión de conocimientos técnicos mediante planos, diagramas, modelos, instructivos, formulaciones, especificaciones, formación, y capacitación de personal y otras modalidades;
- h) La asistencia técnica en cualquier forma que ésta se preste;
- i) La provisión de ingeniería básica o de detalle;
- j) Servicios de operación o administración de empresas;
- k) Servicios de asesoría, consultoría y supervisión, cuando se presten por personas físicas o morales extranjeras o sus subsidiarias, independientemente de su domicilio;
- l) La concesión de derechos de autor que impliquen explotación industrial; y
- m) Los programas de computación". (8)

Para llevar a cabo negocios a través del sistema de franquicias, era necesario elaborar diversos contratos de concesión tales como: uso o autorización de explotación de marcas y/o nombres comerciales; conocimientos técnicos; servicios de operación o

administración de empresas; servicios de asesoría consultoría o supervisión y demás puntos que actualmente se incluyen en un contrato exclusivo para establecer una franquicia.

El 11 de enero de 1986, México suscribió el Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT). Más tarde, el 16 de mayo de 1989, con Carlos Salinas de Gortari en el Poder, se publicó un reglamento de la Ley de Inversiones Extranjeras, la cual desregula y facilita los trámites necesarios para la inversión de empresas extranjeras en el país.

Asimismo, el 9 de enero de 1990 se crea un reglamento de la Ley de Transferencia de Tecnología, se relajan los criterios previstos en la ley y se reduce la facultad discrecional que las autoridades ostentaron durante los últimos años en el área de las franquicias.

En diciembre de ese mismo año, Carlos Salinas de Gortari, envió un proyecto de ley de Propiedad Intelectual que, en su artículo 2o. transitorio, prevé la abrogación de la Ley de Transferencia de Tecnología y la Ley de Propiedad Industrial.

Fue así como el 27 de Junio de 1991, se promulga la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, que en su artículo 142 del primer capítulo contempla estrictamente la existencia de las franquicias: "Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

"Quien conceda una franquicia, deberá proporcionar a quien se le pretende conceder, previamente a la celebración del convenio respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta ley..."(9).

Según Gerardo Mendiola y Carmen Aguilar, en su artículo publicado por la revista *Expansión* (10) para finales de 1991, "el número de franquicias que operaban en México se ubicó en 150 aproximadamente, que representa el 87.5% más que al inicio de ese mismo año. Según datos de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF), éste tipo de negocios generó un promedio de 70,000 empleos y ventas por cerca de 750 millones de dólares, (más de dos billones de pesos).

"El rápido crecimiento de esta modalidad de negocios, se debe a la acelerada apertura económica que México experimentó hacia el final de la década pasada, a los cambios en materia legal sobre las regulaciones para la inversión extranjera y a la creciente globalización de las actividades económicas." (11)

Aunque con corta vida en México, las franquicias han tenido un éxito sorprendente. No obstante, el marco legal que regula esta actividad en el país aún es joven y general. En efecto, si bien la nueva Ley de Propiedad Industrial define en forma detallada el término de franquicia, aún no existe el reglamento de esta ley, sin embargo, la mejor guía para establecer cualquier contrato la encontramos en el Código Civil.

## II.2.2 Contenido y requisitos de un contrato de franquicia.

El contenido de un contrato de franquicia puede ser muy extenso, y de hecho, no existen contratos iguales o estandarizados, sin embargo es imprescindible incluir ciertos elementos en todo contrato de franquicia los cuales mencionaremos a continuación:

a) Considerandos: Se refiere a los generales de las partes involucradas, así como la mención de quién, en lo sucesivo será el franquiciante y quién el .

b) Cesión de uso y explotación de la marca o nombre comercial: Incluye especificaciones por parte del , de modo que se garantice la buena imagen institucional del negocio. Es importante que el franquiciatario obtenga los registros legales que lo identifiquen como propietario de los elementos importantes de su franquicia tales como los derechos de autor, las marcas registradas, las patentes y los derechos legales que tiene sobre determinadas palabras, símbolos, frases e inventos.

c) Obligaciones del franquiciante: "Las obligaciones básicas del franquiciante deben incluir:

- Otorgamiento del uso de la marca.
- Entrenamiento en el uso y elaboración de los productos o servicios.
- Entrenamiento para la operación del negocio.
- Apoyo en el inicio de las operaciones.
- Apoyo en el establecimiento e instalaciones.

- Proveer los manuales de operación.
- Definición de los sistemas financieros.
- Asistencia en los problemas de localización.
- Mercadotecnia y Publicidad." (12)

d) Obligaciones del franquiciatario:

- Qué puede y qué no puede negociar o ser vendido.
- Confidencialidad que envuelve el proceso de producción, comercialización y la venta así como la fórmula del producto.
- Patrones de desempeño que observen la calidad de los productos o el servicio.
- Utilización integral del sistema de negocio por franquicias.
- Utilización de la publicidad, propaganda o promoción institucional.
- Utilización de instalaciones y equipo autorizados y previamente probados.
- El pago de las regalías acordadas por el uso de la marca y la metodología de operación del franquiciante.

e) Normas operacionales: Son las disposiciones por las cuales, el franquiciatario se obliga a acatar cualquier disposición del franquiciante. Todas las normas operacionales deben incluirse en el manual de operaciones, que se anexará al contrato. Los manuales de operaciones parten de las políticas y las directrices generales y las detallan hasta convertirlas

en pasos fáciles de seguir. Si bien las políticas fijan ciertos límites al comportamiento, los manuales de operaciones especifican las tareas que los deben llevar a cabo para el funcionamiento, promoción y mejoramiento.

Los manuales de operaciones representan el plan maestro por medio del cual los sincronizan sus operaciones; son un componente fundamental e integral de cualquier programa de franquicia.

f) Plazo o vigencia del contrato: Según los hermanos González Calvillo (13), la mayor parte de los contratos de este tipo en México prevén una duración de diez años, ha sido el máximo permisible de acuerdo con lo previsto en la Ley de Transferencia de Tecnología. En caso de tratarse de un contrato con una vigencia excesiva, la autoridad tendrá la facultad discrecional de negar el registro del contrato.

g) Definición del territorio: El establecimiento de territorios geográficos específicos resulta ser un elemento psicológico muy importante y favorable para todo franquiciatario, ya que éstos desean conocer la naturaleza de la competencia a enfrentar, además los franquiciatarios desean que se establezca un área que puedan considerar suya. De ésta manera el franquiciante asegura la efectividad operacional.

El territorio, además de especificar el área geográfica sobre la cual se tiene la exclusividad, se puede referir también al derecho de distribuir los productos a ciertos establecimientos no franquiciados, como son los supermercados y las tiendas pequeñas (como lo hace Haägen-Dazs, la franquicia de helados); a segmentos del mercado para diferenciar los negocios que los franquiciatarios pueden atender: por ejemplo, un

franquiciante puede otorgar la exclusividad sobre su negocio a nivel nacional, pero a su vez, éste puede competir a nivel internacional con sus franquiciatarios. Por último, puede referirse a las distinciones entre tipos de clientes clasificándolos de acuerdo a una característica específica como la edad, el sexo, el tipo de vida, etc.

h) Asistencia y apoyo técnico: En los programas de capacitación, todo franquiciante es responsable de presentar a sus franquiciatarios un cuadro detallado del negocio y de lo que pueden esperar como dueños de un pequeño negocio. Asimismo, es recomendable examinar a los franquiciatarios antes y después de que hayan tomado el curso de capacitación para comprobar el grado alcanzado en el dominio del negocio.

Sin embargo la labor del franquiciante no termina con la capacitación. Es en el momento de la apertura y operación de los negocios franquiciados, cuando verdaderamente comienza una ardua labor, ya que el franquiciante deberá proporcionarles servicio, ofrecerles asesoría y consejos continuos sobre administración, contabilidad, mercadotecnia y publicidad, así como brindarles nuevos desarrollos promocionales y de producto. Por tanto, un contacto continuo entre franquiciante y franquiciario(s) es de vital importancia.

i) Promoción/Publicidad: El esquema publicitario elemental que utilizan las franquicias es el de un programa centralizado, administrado por la oficina matriz. En este caso, el franquiciante cobra a los franquiciatarios una regalía independiente para publicidad y ejerce el control casi absoluto sobre el desarrollo y cumplimiento creativos y estratégicos del programa. Según Steven S. Raab y Gregory Matusky (14), muchos franquiciantes consideran que este sistema promueve la uniformidad de concepto y el profesionalismo en la presentación.

j) Pago de regalías: La contraprestación del franquiciante por la licencia de su sistema es el pago de una regalía. Dicho pago se determina aplicando un porcentaje de los ingresos brutos del negocio franquiciado el cual es variable, depende del tipo de franquicia. Existen deferentes tipos de franquicias, tales como: cuota de entrada (entry fee), regalía de operación (on going royalty fee), pago de entrenamiento, pago de publicidad y promoción y compra de productos, equipo e instalaciones.

k) Información confidencial: Es la obligación que asume el franquiciatario de no divulgar a terceros la información que se le confiere y de mantenerla en secreto, no sólo durante la vigencia del contrato sino inclusive después de la fecha de su terminación.

Además de los puntos anteriores, cabe mencionar otros igualmente importantes:

- Condiciones para la renovación de la franquicia.
- Condiciones por las cuales se puede rescindir el contrato.
- Contabilidad y archivos.
- Supervisión del franquiciante al franquiciatario.
- Protección de registros autorizados según lo establecido por la ley.
- Seguros.
- Transmisiones y gravámenes.
- Impuestos y permisos.
- Defensa legal del franquiciante en contra del franquiciatario en caso de invasión.
- Obligaciones del franquiciatario al término del

contrato.

- Comunicaciones y avisos.
- Sucesores del franquiciante o del franquiciatario.
- Jurisdicción a la que se someterán las partes.

## CAPITULO II

### REFERENCIA DE CITAS BIBLIOGRAFICAS.

- (1) GARZA, Miguel Angel. El Contrato de Franquicia en el Derecho Positivo Mexicano. Tesis para optar por el título de Lic. en Derecho por la Universidad Panamericana. Cd. de México p.2.
- (2) GONZALEZ CALVILLO, Enrique/Rodrigo. Franquicias: La Revolución de los 90's. Ed. Mc. Graw Hill. México 1989 p.32
- (3) PATTEN, Dave. Mercadeo Práctico Para Nuevas Empresas. Ed. Legis. Colombia 1988. p.265.
- (4) GONZALEZ CALVILLO, Enrique/Rodrigo. Franquicias: La Revolución de los 90's. Ed. Mc. Graw Hill. México 1989 p.39
- (5) GONZALEZ CALVILLO, Enrique/Rodrigo. Franquicias: La Revolución de los 90's. Ed. Mc. Graw Hill. México 1989 p.42.
- (6) Idem p.80
- (7) Ibidem (6)
- (8) Legislación Sobre Propiedad Industrial Transferencia de Tecnología e Inversiones Extranjeras. Ed. Porrúa 15a. Edición. México 1990. pp. 360; 312-314.
- (9) Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial. Ed. Harla. México, junio 1991. p.36.

- (10) AGUILAR, Carmen; MENDIOLA, Gerardo. Franquiciar en México. Revista Expansión. Artículo de Portada: Tan lejos y Tan Cerca. Vol. XXIV No. 590. Mayo 13, 1992. p.42.
- (11) *Ibidem* (10).
- (12) HUERDO LANGE, Juan. Sistema de Franquicias, Una Nueva Oportunidad de Negocio. Cd. de México 1989. p.19.
- (13) GONZALEZ CALVILLO, Enrique/Rodrigo. Franquicias: La Revolución de los 90's. Ed. Mc. Graw Hill. México 1989 p.76.
- (14) RAAB, Steven; MATUSKY, Gregory. Franquicias, Cómo multiplicar su negocio. Ed. Limusa. México 1992. p.171.

### III. LA FRANQUICIA COMO CANAL DE DISTRIBUCION.

#### III.1 ¿Qué es y para qué sirve un canal de distribución?

Un canal de distribución, puede definirse, según Jean Jaques Lambin (1), como una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso del intercambio competitivo, es decir, los productores, los intermediarios y los consumidores-compradores.

Weldon J. Taylor (2), afirma que de acuerdo a Ralph S. Alexander y al Comité de Definiciones de la Asociación Americana de Mercadeo, un canal de distribución o de mercadeo es la estructura de unidades internas e instituciones externas, mayoristas y detallistas a través de las cuales, se mercadea mercancía, bienes o servicios.

En síntesis, un canal de distribución es un sistema de comercialización necesario para hacer llegar los bienes o servicios del productor al consumidor.

La necesidad de un canal de distribución para comercializar un producto, procede de la imposibilidad del fabricante de asumir él mismo enteramente las tareas y las funciones necesarias para la comercialización del producto con el fin de satisfacer mercado real y captar mercado potencial.

Todo circuito de distribución desempeña un cierto número de tareas o de funciones necesarias para el ejercicio del intercambio. El papel de la distribución es el de reducir las disparidades que existen entre los lugares, los momentos y los modos de fabricación y de

consumo, para la creación de utilidades de lugar, tiempo y estado que constituyen, lo que Lambin (3) ha denominado "el valor añadido de la distribución".

Las conexiones hechas en los canales de distribución, no se limitan al movimiento físico de los productos, sino que sirven también para intercambiar información de tal forma que se da una retroalimentación para los niveles involucrados en el intercambio. Además de estos intercambios, se derivan otros tales como: circulación de título (de propiedad), como en el caso de las franquicias; la circulación de pago, que se realiza según lo pacten las partes (en la franquicia se opera con regalías); y por último, la circulación de promoción que se refiere al movimiento de las diversas actividades de influencia (anuncios, venta personal, promoción de ventas y publicidad), de una parte a las demás del sistema.

Las funciones de distribución implican el ejercicio de actividades tales como:

- Actividades de transporte de los productos del lugar de fabricación al lugar de consumo.
- Adecuar las actividades para que la constitución de conjuntos de productos especializados y/o complementarios se adapten a unas situaciones de consumo e utilización.
- Fraccionar toda actividad dirigida a poner los productos fabricados en porciones y condiciones que corresponden a las necesidades de los clientes y usuarios.
- Asegurar el enlace entre el momento de la fabricación y el momento de la compra y la utilización.
- Facilitar la accesibilidad de grupos de compradores a la vez numerosos y dispersos.
- Obtener información que permita mejorar el conocimiento de las necesidades del mercado y de los términos del intercambio competitivo.

En base al tipo de industria los canales pueden variar desde un canal directo (productor a consumidor), hasta muy elaborado, con canales de diversos niveles utilizando diferentes intermediarios, cada uno con un objetivo específico.

Entre las razones de ser de los intermediarios está la de que el productor pueda ejercer la distribución más eficazmente y a un costo menor que él no podría debido a su especialización. La posición privilegiada de los distribuidores en relación a los productores se deriva de los siguientes factores:

- Reducción de los contactos: un mayorista o un detallista puede representar a varios productores al mismo tiempo ante el nivel siguiente de distribución en un canal indirecto, mientras que en un canal directo el vendedor no representa más que a su empresa.

- Economías de escala: Agrupando la oferta de varios productores el intermediario es capaz de ejercer las funciones que le son atribuidas para un volumen más grande de lo que un solo producto podría hacer.

- Mejor combinación de oferta: La combinación ofertada por el productor depende de los estándares de fabricación, de utilización de materias primas, del Know how tecnológico, etc., mientras que la combinación buscada por el comprador depende de la situación de consumo o utilización y por la complementariedad de los productos buscados. Es evidente que el distribuidor está mejor situado para constituir la combinación deseada, dirigiéndose a otros productores muy a menudo competidores.

- Mejor servicio: El intermediario se encuentra generalmente más cerca del consumidor o del usuario final. Por ello, conoce mejor sus necesidades, puede acordar mejor sus plazos de entrega más cortos, ofrecer mejor servicio posventa, etc.

La importancia de los costos obliga a las empresas a buscar continuamente mejores procedimientos de distribución y una optimización en la operación del negocio.

### III.2 ¿Qué es la franquicia y cuál es su papel en la distribución?

Con el fin de explicar claramente el significado del término franquicia, consideramos necesario manifestar que anteriormente una forma limitada de franquiciar, era otorgar una concesión, en la cual el concedente transmitía el derecho de uso y explotación de su nombre comercial o marca al concesionario. Actualmente, el elemento más importante dentro de una franquicia es precisamente el conceder el uso y explotación de un nombre comercial o marca, además de conceder una gama de conocimientos y experiencias tales como tecnología, apoyo técnico, Know How, asesorías, publicidad y demás aspectos previstos en el contrato. En términos prácticos una franquicia, es un conjunto de concesiones.

La franquicia es "un método de comercialización manifestado en un contrato que firman un concedente (franquiciante) y un concesionario (franquiciatario). El primero dá a quien compra la franquicia, el derecho de explotar, con cierta exclusividad, la marca y conocimientos técnicos de su empresa a cambio de un honorario (regalías) pactado en efectivo o en especie."

(4)

Otra definición según Javier Arce Gargollo (5): "el contrato de franquicia o concesión, es aquel por el cual el franquiciante o concedente otorga al franquiciatario o concesionario el derecho a distribuir ciertos productos o a explotar con cierta exclusividad, una empresa o una negociación mercantil de servicios y/o productos en ambos casos, mediante la transmisión de

conocimientos técnicos y el uso de marcas y nombre comerciales, a cambio de una contraprestación generalmente ligada a los resultados de la operación de la negociación".

Según el grado de funcionamiento y complejidad, los Hermanos González Calvillo (6), clasifican a las franquicias de la siguiente manera:

1.- Franquicia de producto y marca registrada: el franquiciante además de otorgar al franquiciatario el uso y explotación de un nombre comercial o marca, se constituye como proveedor exclusivo de los productos o servicios que comercializará y/o distribuirá el franquiciatario; también se les denomina "franquicias de primera generación" por la limitada información y conocimientos que el franquiciante da al franquiciatario. Ej. Industrias embotelladoras, concesionarias de autos y tiendas de ropa.

2.- Franquicias de formato de negocio (Business forma franchise): el franquiciante ofrece al franquiciatario no sólo el uso y explotación de un nombre comercial o marca, sino un sistema completo de negocios, el cual incluye en forma integral, su nombre comercial o marca, conocimientos y experiencias en la operación del negocio, criterios y especificaciones para la construcción o adaptación del local, parámetros y requisitos que deberá cumplir el franquiciatario en la selección y contratación de personal, en la publicidad y promoción de las franquicias, y en general, en la forma en que deberá conducir las riendas del negocio. A este tipo de franquicia se le denomina también "franquicia de segunda generación".

Las franquicias son principalmente un método para distribuir bienes y/o servicios. Originalmente pretendió resolver problemas para tener una distribución eficaz; actualmente lo sigue siendo, sin embargo ha evolucionado como una manera de hacer negocios independiente.

Es decir, una franquicia ofrece una cobertura de mercado amplia sin invertir capital propio, para poder competir

### **III.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS.**

Entre las principales ventajas del sistema de franquicias se encuentran las siguientes:

A través del sistema de franquicias se fortalece y se preserva más fácilmente la marca de un producto, reforzando así la imagen de la empresa en el plano institucional, que debido a la cobertura del mercado es reconocida por un mayor número de consumidores que identifican perfectamente el producto con el punto de venta.

El otorgamiento de franquicias, debido a su sistema de comercialización, permite a los negocios crecer con mayor rapidez que de cualquier otra manera; la expansión es una de las principales ventajas del sistema, ya que resulta más fácil penetrar en los mercados de interés y expandir los negocios con más facilidad.

El franquiciante requiere baja inversión de capital para expandirse, ya que al otorgar una franquicia, se supone financiado con dinero de terceros, incrementando así la participación en el mercado; por medio del sistema de franquicias, el crecimiento se autogenera.

La administración de una red de franquicias es relativamente fácil y requiere de pocas personas, viendo que los problemas de rutina son absorbidos por los franquiciatarios. De este modo, los recursos gerenciales del franquiciante pueden ser canalizados de forma más eficiente en la producción y desarrollo del producto o servicio. Los franquiciatarios representan una

fuerza de trabajo leal y comprometida, este tipo de dedicación libera la franquiciante de muchas responsabilidades de supervisión directa y disminuye los costos de administración.

Otra ventaja es la disseminación de riesgos; en una compañía de franquicias el riesgo del franquiciante disminuye enormemente, porque los franquiciatarios cargan con el 100% De las responsabilidades financieras de cada nueva unidad, y esto, para el franquiciatario no sería una desventaja, porque de haber instituido un negocio propio, también serían 100% responsables.

El sistema de franquicias resulta atractivo para personas que quieren iniciar un negocio propio y no saben de que manera estructurarlo; la franquicia ofrece seguridad, dando la idea de un negocio ya probado, con total asistencia en el crecimiento y desarrollo, generando interés para el ingreso cada vez mayor de nuevos franquiciatarios. Al aumentar el número de socios, de establecimientos y de tiendas, el franquiciatario adquiere la visión y la previsión de empresarios que comparten muchas de las mismas metas que éste; en realidad se forma un gran equipo de personas que van tras un mismo fin.

La obtención de honorarios sería otra ventaja, ya que el franquiciante obtiene ingresos que pueden regresarse a la matriz de la franquicia y emplearse para inversión, diversificación, mercadotecnia, publicidad, investigación y desarrollo y demás funciones esenciales para el éxito en los mercados de hoy.

Por otro lado, las desventajas son:

En algunas ocasiones, el franquiciante tiene los derechos sobre la marca, más no posee físicamente el canal de distribución; en tanto que el punto de venta es propiedad del franquiciatario, esto puede generar divergencias operacionales.

Con frecuencia ocurre que después de algún tiempo, los franquiciatarios generan un sentimiento de independencia, especialmente cuando el franquiciante es considerado poco ético o incompetente, esto puede traer diversos problemas:

- Presión por parte de los franquiciatarios para alterar los métodos de operación.
- Resistencia en cuanto a continuar cumpliendo con los honorarios.
- Rompimiento del espíritu de equipo, lealtad y confianza.

Otra desventaja se presenta al concluir el contrato de franquicia, el franquiciante puede negar la renovación del mismo, y el franquiciatario queda desprovisto por completo del negocio.

En aquellos casos donde la empresa tiene capital propio para invertir en filiales, el sistema de franquicias es poco atractivo, ya que la utilidad es menor por causa de la división entre ambas partes.

El sistema de franquicias requiere de un cuantioso capital inicial para la implementación de la tienda piloto, el desarrollo del paquete de servicio, la confección de los manuales, el personal empleado para el mantenimiento de los servicios, así como el reclutamiento y entrenamiento de los franquiciatarios. Normalmente estos gastos ocurren antes de los dos primeros pagos de honorarios.

### III.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIANTE Y DEL FRANQUICIATARIO.

Antes de enlistar las ventajas y desventajas, es necesario definir lo que es un franquiciante y un franquiciatario.

El franquiciante es aquella persona que posee una determinada marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio, y cede contractualmente los derechos, transferencia o uso de estas, proveyendo asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio franquiciado.

El franquiciatario es quien adquiere contractualmente el derecho de comercializar un bien o servicio dentro de un mercado exclusivo utilizando el beneficio que da una marca, propiedad del franquiciante.

#### DEL FRANQUICIANTE:

##### \*VENTAJAS.

-Prolongación de su imagen comercial.

-Mayor eficiencia en el negocio. El otorgamiento de franquicias es una manera de atraer a personas competentes y eficientes al negocio. Los franquiciatarios representan una fuerza de trabajo leal y comprometida.

-Desarrollo importante del mercado. El otorgamiento de franquicias permite a los negocios crecer con mayor rapidez que de cualquier otra manera, y en eso radica su mayor recompensa. El sistema de comercialización permite a las compañías expandirse a mercados que de otra manera sería muy difícil. La expansión es una de las principales ventajas del otorgamiento de franquicias.

-Ingresos por cuotas y regalías. Las cuotas y las regalías por franquicia generan ingresos que pueden regresarse a la matriz de la franquicia y emplearse para inversión, diversificación mercadotécnica, publicidad, investigación y desarrollo y muchas funciones más, esenciales para el éxito en los mercados de hoy. Al transferir los costos de la expansión a los franquiciatarios, se libera el capital propio para inversión o desarrollo.

#### \*DESVENTAJAS.

-En algunas ocasiones, no es propietario del canal de distribución. En ocasiones, el franquiciante no es dueño del terreno y/o la construcción del punto de venta de la franquicia otorgada.

-Falta de control y gerencia sobre las actividades del franquiciatario.

-División de utilidades.

-Fhujo de efectivo lento.

## DEL FRANQUICIATARIO:

### \*VENTAJAS.

-Reducción de riesgos: la operación de un sistema de franquicias presupone que los problemas operacionales son observados en una unidad piloto, propiedad del franquiciante, con el fin de identificarlos y eliminarlos.

-Facilidades iniciales: el franquiciante cuenta con una estructura profesionalmente montada para apoyar a toda la organización inicial (soporte técnico).

-Manual de operaciones: además del entrenamiento inicial, el franquiciante recibe un manual que le indicará al punto, en todos los detalles diarios y que preve lo procedimientos para los casos considerados no comunes.

-Sistemas administrativos y gerenciales: posibilitan monitorear los resultados de cada franquiciatario, identificando los problemas en cada caso, sean estos administrativos, financieros o de mercadotecnia.

-Entrenamiento: posibilita que los franquiciatarios con poca o sin ninguna experiencia práctica en el comercio, puedan ser empresarios de un negocio.

-Soporte motivacional: la esencia de un negocio organizado por el sistema de franquicias y la relación entre franquiciante y los franquiciatarios, hacen que el negocio sea bueno para ambas partes, ya que el éxito del franquiciante depende exclusivamente del éxito del

franquiciatario, lo cual garantiza a este último el apoyo y la ayuda en cualquier área en que se le presenten dificultades.

#### \*DESVENTAJAS:

-Poca independencia: que se presenta cuando deben cubrirse los siguientes puntos:

1) Disciplina: aceptar las determinaciones del Sistema, se exige una total obediencia a los procedimientos establecidos por los manuales.

2) Monitoreo del franquiciante: inicialmente la visita de un representante del franquiciante para monitoreo es muy bien recibida. Mas con el paso del tiempo, el franquiciatario comienza a adquirir experiencia y por más competente e intencionado que pueda ser el representante, será recibido como una especie de intruso en el establecimiento.

3) Reputación: la reputación de un sistema de franquicias depende básicamente de la presentación y la habilidad del franquiciatario. Algunos sistemas presentan diferencias substanciales de presentación y calidad de producto o servicio dependiendo del desempeño de cada franquiciatario, esto obviamente puede afectar la imagen de la empresa o comprometer la marca.

-Inflexibilidad. cada franquiciatario se regula por un contrato que determina los criterios de operación, en algunos casos esto dificulta la introducción de algunos cambios efectuados en el punto de venta o en el equipo, tales como:

1) El trabajo personal: al escoger una franquicia es necesario que el franquiciatario este seguro en cuanto al trabajo de aceptar el desafío de crecer.

2) La venta del negocio: el contrato restringe la venta y transferencia de la franquicia, obligando al franquiciatario a permanecer en el negocio durante un plazo predeterminado.

-Riesgo asociado con el franquiciante. Es importante, para franquiciar, buscar los aspectos de comportamiento ético del franquiciante que pueden brindar mayor seguridad al adquirir una franquicia. Básicamente pueden ser identificados cuatro tipos de Franquiciantes:

1) Un franquiciante nuevo.

2) Un franquiciante establecido: que presente menor riesgo pues el negocio ha sido totalmente probado por los franquiciatarios en la operación.

3) El franquiciante no ético: el cual no pretende establecer un negocio que represente una relación a largo plazo pretendiendo únicamente hacer dinero rápidamente engañando a los franquiciatarios.

4) El franquiciante incompetente: que carece de la habilidad comercial, de preparación técnica y es poco apto para el negocio.

### CAPITULO III

#### REFERENCIA DE CITAS BIBLIOGRAFICAS.

- (1) LAMBIN, Jean Jaques. Marketing Estratégico.  
Ed. Mc. Graw Hill. México 1989. p.239.
- (2) TAYLOR, Weldon J.; SHAW Roy T Jr.; LOPEZ BALLON, Eduardo.  
Fundamentos de Mercadeo. Ed. South-Western.  
Cincinnati, Ohio, E.U.A. 1977. p.67.
- (3) LAMBIN, Jean Jaques. Marketing Estratégico.  
Ed. Mc. Graw Hill. México 1989. p.239.
- (4) TARACENA FIGUEROA, Enrique. Franquicia: Una Forma Social  
de Revolucionar la Empresa. Revista Empresa Joven.  
Año 2, No. 14, diciembre 1989. Guadalajara. p.8.
- (5) ARCE GARGOLLO, Javier. El Contrato de Franquicia.  
Ed. Themis. México 1990. p.36.
- (6) GONZALEZ CALVILLO, Enrique/Rodrigo. Franquicias: La  
Revolución de los 90's. Ed. Mc Graw Hill. México 1989.  
p. 24-26.

## **IV. INVESTIGACION DE MERCADO DE LAS FRANQUICIAS DE LA ZMG. SITUACION QUE VIVEN LOS FRANQUICIATARIOS.**

### **IV.1 OBJETIVO GENERAL.**

Llevar a cabo un análisis de la situación que viven los franquiciatarios de la ZMG en cuanto a la operación del negocio.

### **IV.2 OBJETIVOS PARTICULARES.**

-Conocer los factores de éxito de una franquicia.

-Determinar hasta qué punto se permite al franquiciatario aportar nuevas ideas para el negocio.

-Determinar de que forma se adaptan los productos a los gustos y costumbres de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG) si es que se realiza alguna adaptación a los mismos.

-Conocer los factores que determinan las estrategias utilizadas para la publicidad y la promoción, así como los responsables de la creación de las mismas.

### **IV.3 HIPOTESIS**

1.- La adquisición de una franquicia limita la posibilidad de que el franquiciatario desarrolle nuevas ideas dentro del manejo del negocio.

#### **IV.4 METODO A UTILIZAR.**

Para la elaboración de este análisis, será necesario llevar a cabo entrevistas personales con el franquiciatario del negocio, sin embargo, en caso necesario, podrá ser entrevistada alguna otra persona con autoridad y conocimientos dentro del negocio, previa autorización del franquiciatario; esto se hace con el fin de que los resultados arrojados en cada entrevista sean lo más veraces y objetivos posible.

Recordemos que la entrevista personal es "una conversación entre el entrevistador y el respondiente hecha con fines especiales, una conversación en que tanto el tema como la dirección las proporciona el entrevistador, aunque el respondiente generalmente tendrá oportunidad de ampliar sus puntos de vista sobre el asunto que están discutiendo." (1)

Consideramos que dicho método es el más adecuado para obtener la información deseada, ya que para efectos de la investigación requerimos que el entrevistado se exprese en sus respuestas y profundice en el tema. Es por ello, que aplicaremos un cuestionario directo no estructurado que suele constar exclusivamente de preguntas generales centradas en el tema de investigación; permite al entrevistador mayor libertad en la formulación de preguntas específicas y en la búsqueda de más información que juzgue necesaria. Las preguntas se hacen en cualquier orden que se considere apropiado para la sesión.

#### **IV.5 CUESTIONARIO**

Este cuestionario al ser directo no estructurado, pretende ser una guía para la entrevista, por tanto está sujeto a cambios en el orden, adición o eliminación de preguntas o cualquier otro cambio que se considere pertinente.

- 1.- ¿ Cómo describiría su relación con el franquiciante ?
- 2.- Ud. como franquiciatario, ¿ a qué limitantes se enfrenta para operar el negocio ?
- 3.- ¿ En qué aspectos de la operación del negocio se le permite actuar con libertad ?
- 4.- Las ideas que ud. aporta para beneficio del negocio, ¿ Le son tomadas en cuenta por el franquiciante ?
- 5.- ¿ Ud. ha aportado ideas que actualmente se apliquen dentro de esta franquicia ? ¿ Cuáles ?
- 6.- ¿ Qué aspectos del producto y/o servicio fueron modificados con el fin de adaptarlo al consumidor tapatío?
- 7.- ¿Cuál es el proceso a seguir para decidir dichos cambios?
- 8.- Las campañas publicitarias y/o promocionales de su negocio, ¿son a nivel nacional o regional ?

9.- ¿ Qué factores se toman en cuenta para adaptar la publicidad a los consumidores de la ZMG ?

10.- ¿ Quién crea las campañas publicitarias y/o promocionales del negocio ?

11.- ¿ Qué factores considera ud. determinantes para el éxito de su franquicia en la ZMG ?

#### **IV.6 UNIVERSO.**

Según datos del Directorio de Franquicias (Mercamétrica ediciones S. A.) y del Directorio de Socios de la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) en su edición de mayo de 1993, obtuvimos los nombres de las franquicias localizadas en la República Mexicana, así como datos de los franquiciantes de las mismas; para efectos de nuestra investigación, extrajimos aquellas franquicias que se encuentran ya operando en la ZMG y que a continuación mencionaremos:

- 1) Ace Home Center
- 2) Amarras
- 3) American Donuts
- 4) Arby's
- 5) Baskin Robbins
- 6) Beefans
- 7) Benedetti's Pizza
- 8) Block Buster Video
- 9) Blue Bell-Manhattan

- 10) Burger King
- 11) Caesar's Pizza
- 12) Carl's Junior
- 13) Copi Royal
- 14) Danesa 33
- 15) Diversiones Moy
- 16) Domino's Pizza
- 17) Dunkin' Donuts
- 18) El Pollo Loco
- 19) Escorpión
- 20) Foot Locker
- 21) Freeday
- 22) General Nutrition Center
- 23) Gymboree
- 24) Heel Quick
- 25) Helados Bing
- 26) Helados Drim
- 27) Helados Frozz
- 28) Helados Holanda
- 29) Helados Thrifty
- 30) Jantzen
- 31) Juvens
- 32) La Baguette
- 33) Las Flautas
- 34) Mail Boxes etc.

- 35) Mc. Donald's
- 36) Mrs. Field's
- 37) Multivideo
- 38) Original Aca Joe
- 39) Oxxo/Six
- 40) Page Boy Maternity
- 41) Pizza Inn
- 42) Pollo Pepe
- 43) Profesional Carpet Systems
- 44) Romanos Pizza
- 45) Showbizz Pizza
- 46) Subway
- 47) TCBY
- 48) The Athlete's Foot
- 49) Video centro/Macrovideocentro/Video Visión
- 50) Wendy's
- 51) World's Gym
- 52) Yogën Früz

**NOTA:**

- 1.- Cada una de las anteriores franquicias cuenta con un punto de venta como mínimo.
- 2.- En este universo no se incluyen las franquicias que iniciaron sus operaciones después del mes de mayo de 1993.

#### **IV.7 MUESTRA.**

Al carecer de datos aplicables a alguna fórmula, decidimos que para determinar un porcentaje representativo del universo, debíamos recurrir al muestreo no probabilístico de juicio, por tanto, con la asesoría de expertos en la materia, llegamos a la conclusión de que un 47% de muestra era representativo de la población para cumplir con el objetivo de nuestra investigación.

#### **IV.8 VALIDEZ.**

Considerando la frecuente puesta en marcha de un gran número de puntos de venta de diversas franquicias establecidas o por establecerse en la ZMG, otorgamos a esta investigación una validez no mayor de dos años a partir del mes de mayo de 1993.

#### **IV.9 RESULTADOS Y GRAFICAS. DIVISION BIENES DE CONSUMO.**

El análisis de los resultados, está separado en dos divisiones: división bienes de consumo y división servicios, ya que como no es lo mismo vender tangibles que intangibles, las formas de comercializarlos son diferentes por lo mismo, las disposiciones de los franquiciantes y franquiciatarios también.

En la división de bienes de consumo, los resultados arrojados por la investigación fueron los siguientes:

-Pregunta 1. ¿Cómo describiría su relación con el franquiciante?

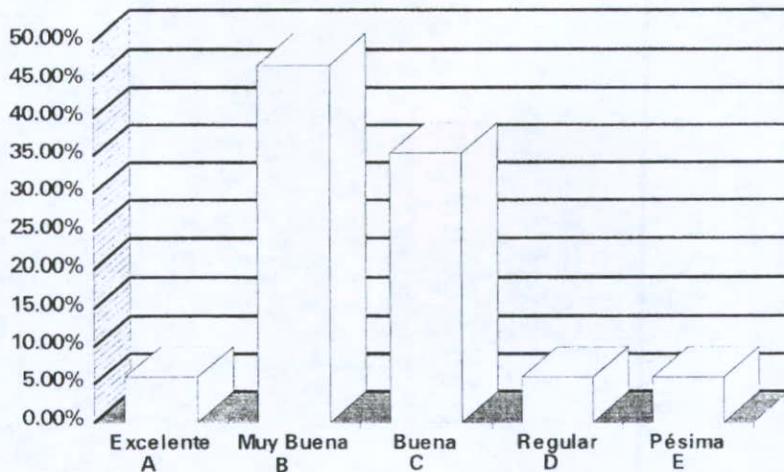
-Excelente	El 5.90 % de la muestra.
-Muy Buena	El 47.00% de la muestra.
-Buena	El 35.30% de la muestra.
-Regular	El 5.90 % de la muestra.
-Pésima	El 5.90 % de la muestra.
Total	100.00% de la muestra.

(Gráfica No.1)

NOTA: El calificativo "mala" no obtuvo mención alguna.

## RELACIÓN FRANQUICIANTE FRANQUICIATARIO DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Excelente	5.90%
Muy Buena	47.00%
Buena	35.30%
Regular	5.90%
Pésima	5.90%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 1

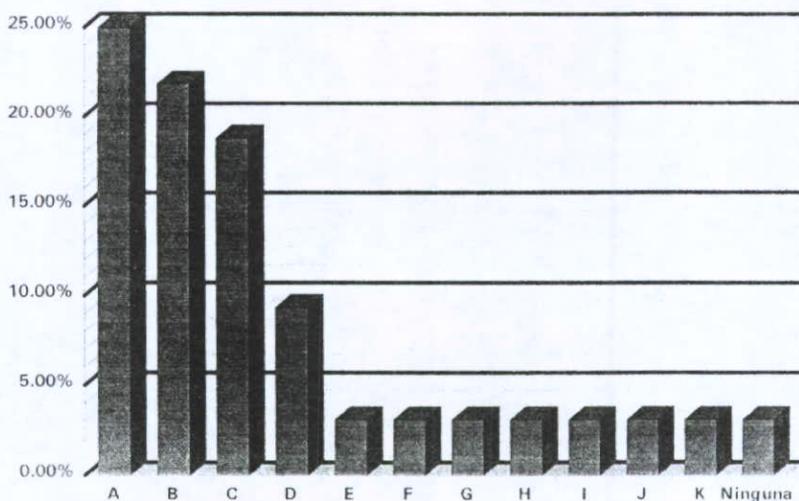
- Pregunta 2. ¿Ud. cómo franquiciatario, a qué limitantes se enfrenta para operar el negocio?

- A) No modificación de la imagen corporativa del negocio.
- B) Apego estricto al manual operativo
- C) No cambios en el menú
- D) Falta de apoyo y/o prohibición de cualquier cambio en campañas publicitarias y/o promocionales .
- E) Trámites y costos de importación.
- F) Alto costo de adquisición o renta del local.
- G) Trámites y costos legales/jurídicos.
- H) Previa autorización requerida para la utilización de materias primas y/o productos específicos .
- I) Escaso apoyo por parte del franquiciante.
- J) Franquiciante como proveedor único.
- K) Determinación de los precios al consumidor por parte del franquiciante.
- L) La respuesta "ninguna"

(GRAFICA No.2)

LIMITANTES PARA OPERAR  
DIVISIÓN COMERCIO

	<i>Porcentaje de Mención</i>
A	25,00%
B	21,87%
C	18,80%
D	9,37%
E	3,12%
F	3,12%
G	3,12%
H	3,12%
I	3,12%
J	3,12%
K	3,12%
Ninguna	3,12%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>



Gráfica 2

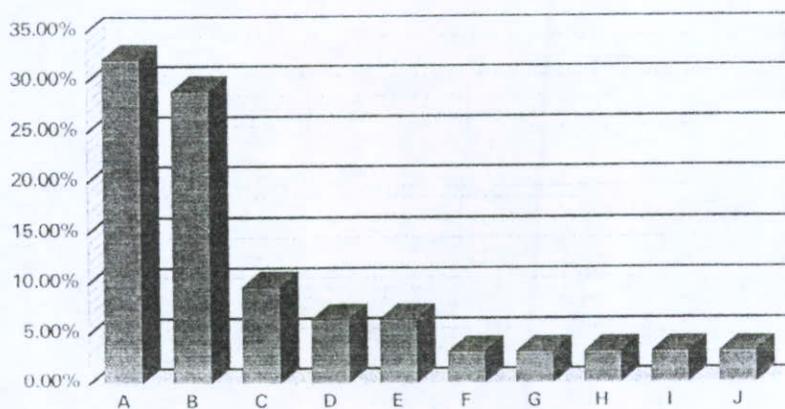
-Pregunta 3. ¿En qué aspectos de la operación del negocio se le permite actuar con libertad?

- A) Libertad para la implementación de sistemas administrativos y contables
- B) Libertad de determinar las campañas publicitarias y/o promocionales (Crear y/o utilizar las ya creadas por el franquiciante o la franquicia madre).
- C) Libertad de introducir nuevos productos ampliando el menú dentro de la misma línea o introduciendo productos que no compitan directamente con los establecidos en la franquicia.
- D) Libertad para el reclutamiento y la contratación de personal
- E) Libertad total de actuación sin olvidar la filosofía principal del negocio
- F) Métodos de mantenimiento del local.
- G) Volúmenes de producción.
- H) Mejoras en el servicio al cliente.
- I) Establecimiento de precios.
- J) "Nada/Sin respuesta"

(Gráfica No.3)

LIBERTADES PARA OPERAR  
DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de Mención</i>	
A	32.25%
B	29.07%
C	9.68%
D	6.45%
E	6.45%
F	3.22%
G	3.22%
H	3.22%
I	3.22%
J	3.22%
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 3

-Pregunta 4. ¿Las ideas que ud. aporta para beneficio del negocio, le son tomadas en cuenta por el franquiciante?

-Si El 94% de la muestra.

-No El 6% de la muestra.

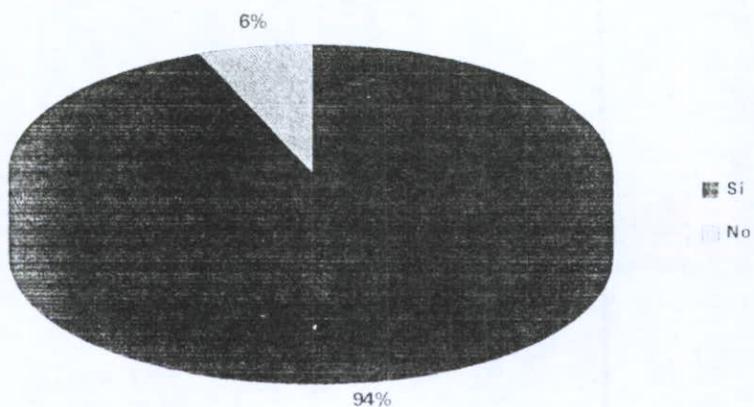
---

Total 100% de la muestra.

(Gráfica No.4)

POSIBILIDAD DE APORTAR IDEAS  
DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de 'a muestra</i>	
Si	94%
No	6%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



Gráfica 4

-Pregunta 5. ¿Ud. a aportado ideas que actualmente se apliquen dentro de esta franquicia?

-Si El 75% de la muestra.

-No El 25% de la muestra.

---

Total 100% de la muestra.

(Gráfica No.5a)

De ese 75% que afirma haber aportado ideas al negocio, respondiendo a la pregunta ¿Cuáles?:

- A) Introducción de nuevos productos.
- B) Implementación de sistemas para agilizar el servicio al cliente.
- C)Mejoramiento de instalaciones.
- D) Implementación de sistemas contables y administrativos.
- E) Creación de campañas publicitarias y/o promocionales.
- F) Comercialización del producto fuera del punto de venta.

(Gráfica No.5b)

¿EL FRANQUICIATARIO HA APORTADO IDEAS?  
DIVISIÓN COMERCIO

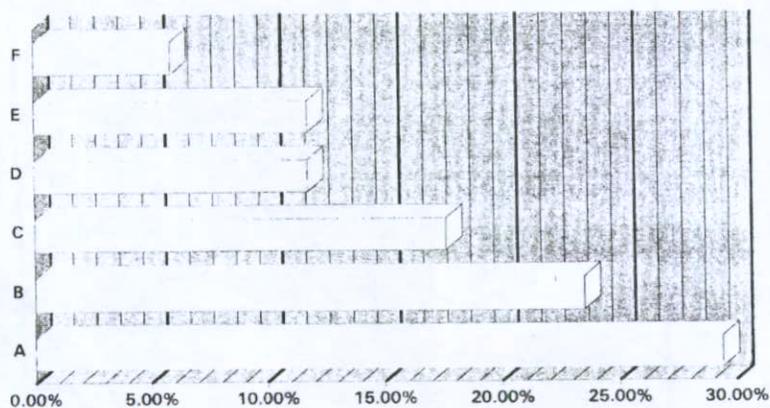
<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Si	75%
No	25%
Total	100%



Gráfica 5A

IDEAS APLICADAS ACTUALMENTE  
DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	29.41%
B	23.52%
C	17.65%
D	11.76%
E	11.76%
F	5.90%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 5B

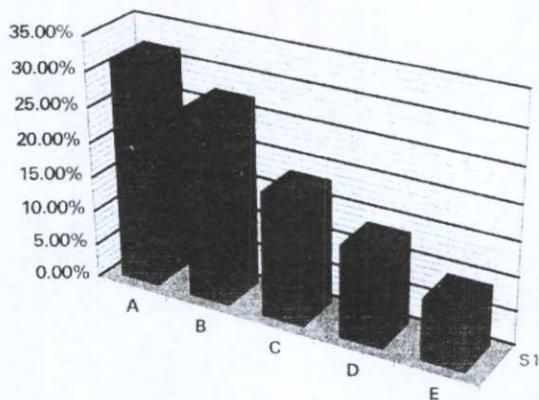
-Pregunta 6. ¿Qué aspectos del producto y/o servicio fueron modificados con el fin de adaptarlo al consumidor tapatío?

- A) Cambios en la composición/fórmula del producto y/o la introducción de complementos.
- B) No se efectuaron cambios con esta finalidad.
- C) Mejora en el sistema de servicio.
- D) Variación en los volúmenes de producción dependiendo de la demanda.
- E) Cambios en el precio de los productos con el fin de hacerlos más competitivos en este mercado.

(Gráfica No.6)

MODIFICACIONES AL PRODUCTO  
DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	31.82%
B	27.27%
C	18.18%
D	13.64%
E	9.09%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 6

-Pregunta 7. ¿Cuál es el proceso a seguir para decidir dichos cambios?

Con el fin de dar un tratamiento estadístico a esta respuesta, se agruparon los procedimientos similares; aquéllos con un denominador común identificable, y los resultados son los siguientes:

- A)** Se realiza una prueba piloto ya sea por parte del franquiciante o del franquiciatario; según los resultados obtenidos, el franquiciante decide si se introducen o no los cambios.
  
- B)** El franquiciatario informa directamente al franquiciante del cambio que desea introducir. Aunque el franquiciante sea quien tiene la última palabra, generalmente se muestra flexible ya que está consciente de que el franquiciatario tiene contacto directo con el mercado en el que opera.
  
- C)** Según la magnitud del cambio y de la estructura utilizada por el franquiciante para operar el negocio (ej. franquicias con encargados de zona), el franquiciatario debe respetar las jerarquías.
  
- D)** Se siguen los procedimientos de los puntos a y b en ese orden.
  
- E)** Se siguen los procedimientos de los puntos a y c en ese orden.

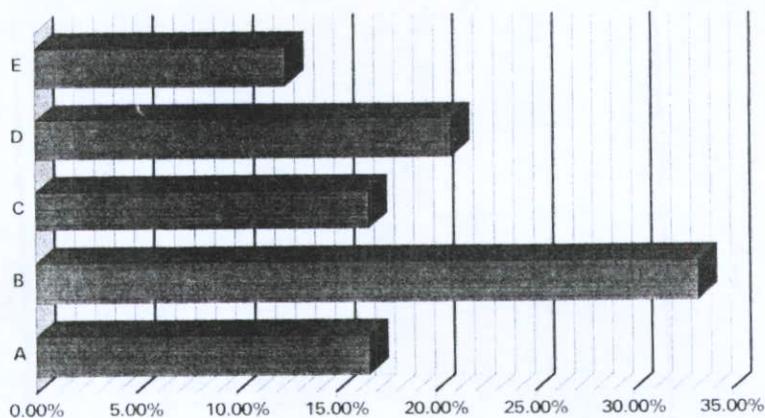
**NOTA:**

Estas respuestas se incluyen dentro del porcentaje de las empresas que afirmaron haber hecho algún cambio para introducir su producto al mercado tapatío, es decir, el 72.73% de la muestra.

(Gráfica No. 7)

PROCESO A SEGUIR PARA DECIDIR LOS CAMBIOS  
DIVISION COMERCIO

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	16.67%
B	33.33%
C	16.67%
D	20.83%
E	12.50%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 7

-Pregunta 8. Las campañas Publicitarias y/o promocionales de su negocio, ¿Son a nivel nacional o regional?

-Regionales 70.60% de la muestra.

-Nacionales 5.88% de la muestra.

-Ambas 11.76% de la muestra.

-No utiliza publicidad 11.76% de la muestra.

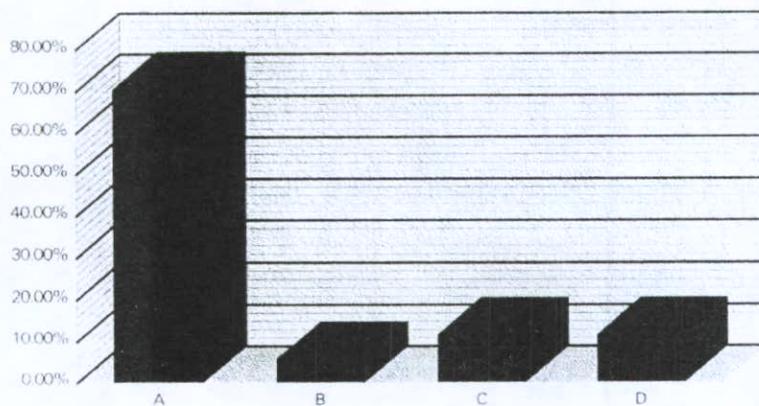
---

Total 100.00% de la muestra.

(Gráfica No.8)

NIVEL DE LAS CAMPAÑAS  
DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
A	70.60%
B	5.88%
C	11.76%
D	11.76%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 8

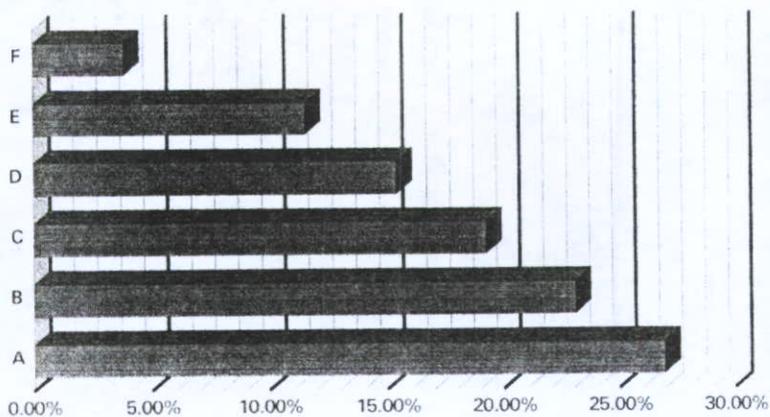
-Pregunta 9. ¿Qué factores se toman en cuenta para adaptar la publicidad a los consumidores de la ZMG?

- A) Aspectos demográficos.
- B) Características y/o bondades del producto.
- C) Cultura/costumbres.
- D) No modificaciones a la publicidad para adaptarla al mercado. Utilizan la misma publicidad en todo el país..
- E) Actitudes/intereses/opiniones.
- F) Competencia.

(Gráfica No.9)

## FACTORES PARA EVALUAR LA PUBLICIDAD DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	26.92%
B	23.07%
C	19.25%
D	15.40%
E	11.54%
F	3.84%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 9

-Pregunta 10. ¿Quién crea las campañas publicitarias y/o promocionales del negocio?

-Agencias externas contratadas. 47.07% de la muestra.

-El franquiciatario implementa sus propias campañas. 23.52% de la muestra.

-Se reciben las campañas directamente del franquiciante. 17.65% de la muestra.

-No llevan campaña publicitaria alguna. 11.76% de la muestra.

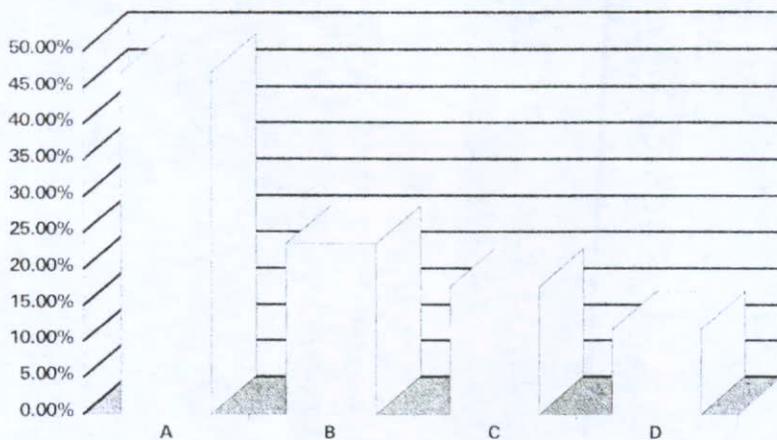
---

Total. 100.00% de la muestra.

(Gráfica No.10)

CREADORES DE LAS CAMPAÑAS  
DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
A	47.07%
B	23.52%
C	17.35%
D	11.76%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 10

-Pregunta 11. ¿Qué factores considera ud. determinantes para el éxito de su franquicia en la ZMG?

- A) Calidad del producto/servicio.
- B) Excelencia en el servicio.
- C) Ubicación y fácil acceso al punto de venta.
- D) Uniformidad en la imagen corporativa.
- E) Posicionamiento de la marca.
- F) Sana relación franquiciante/franquiciatario.
- G) Rentabilidad.
- H) Adecuado plan de marketing.
- I) Precios competitivos.
- J) Acertada elección de franquiciatarios.
- K) Capacitación continua.

L) Tropicalización del producto.

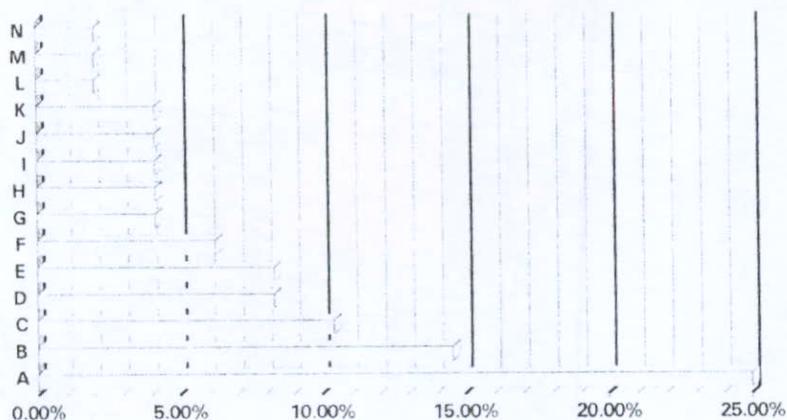
M) Dirección adecuada.

N) Total apego a los lineamientos del contrato.

(Gráfica No.11)

## FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO DIVISIÓN COMERCIO

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	25.00%
B	14.58%
C	10.42%
D	8.33%
E	8.33%
F	6.25%
G	4.17%
H	4.17%
I	4.17%
J	4.17%
K	4.17%
L	2.08%
M	2.08%
N	2.08%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 11

#### IV. 10 RESULTADOS Y GRAFICAS. DIVISION SERVICIOS.

En la division de servicios, los resultados arrojados en la investigación fueron los siguientes:

-Pregunta 1. ¿Cómo describiría su relación con el franquiciante?

-Excelente 42.85% de la muestra.

-Muy buena 28.57% de la muestra.

-Buena 14.29% de la muestra.

-Regular 14.29% de la muestra.

---

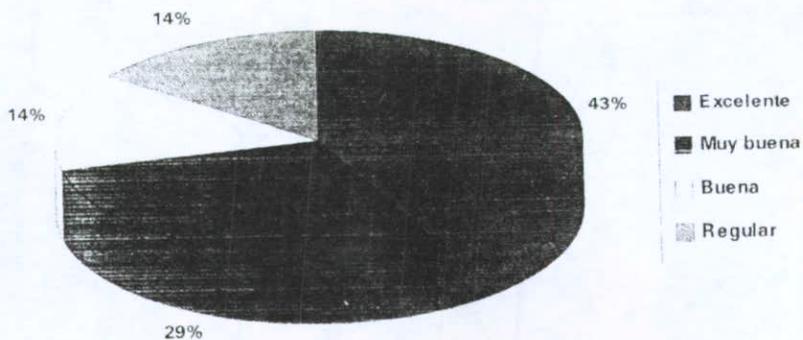
**Total** 100.00% de la muestra.

(Gráfica No.12)

NOTA: Los calificativos "mala" y "pésima" no obtuvieron mención alguna.

## RELACIÓN FRANQUICIANTE - FRANQUICIATARIO DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Excelente	42.85%
Muy buena	28.57%
Buena	14.29%
Regular	14.29%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 12

-Pregunta 2. ¿Usted como franquiciatario, a qué limitantes se enfrenta para operar el negocio?

- A) Franquiciante como unico proveedor.
- B) Previa autorización del franquiciante para la venta o renta de productos y/o servicios.
- C) Necesidad de autorización para el contenido, mensaje y medios de las campañas publicitarias.
- D) Dificultad para encontrar personal calificado.
- E) Requisitos de diseño del punto de venta.
- F) Hábitos de consumo de un mercado desconocido.
- G) Trabas aduanales para importación de productos.
- H) Sistemas de cómputo establecidos y controlados por el franquiciante desde su base.
- I) Requisitos de uniformidad de acción con las franquicias hermanas de la zona.

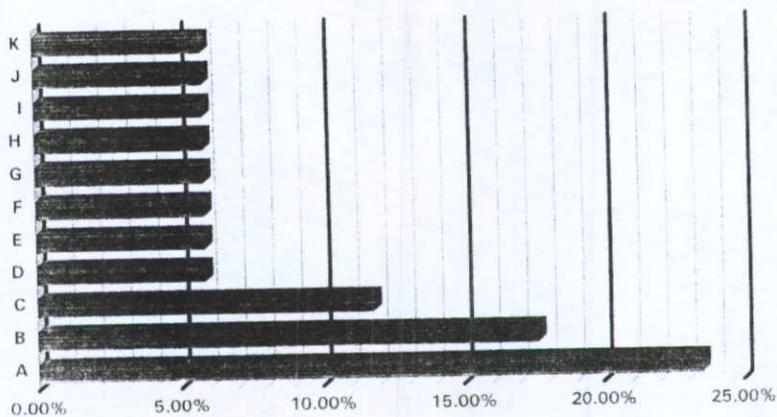
J) Capital e inversión requerida.

K) Falta de tecnología en telecomunicaciones.

(Gráfica No.13)

## LIMITANTES PARA OPERAR DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	23.51%
B	17.65%
C	11.80%
D	5.88%
E	5.88%
F	5.88%
G	5.88%
H	5.88%
I	5.88%
J	5.88%
K	5.88%
Total	100.00%



Gráfica 13

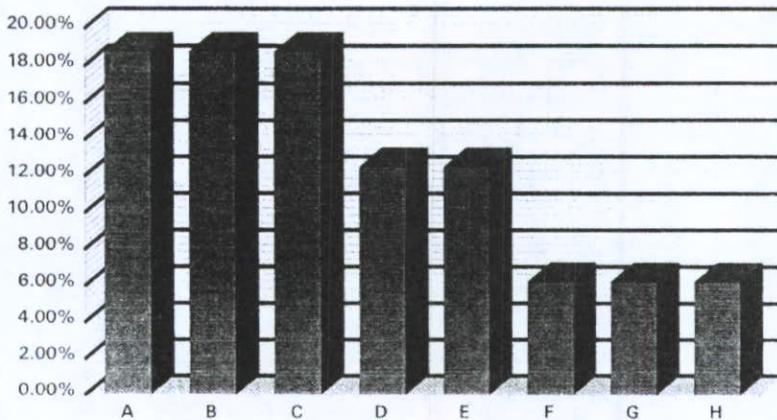
-Pregunta 3. ¿En qué aspectos de la operación del negocio se le permite actuar con libertad?

- A) Libre creación de campañas publicitarias y promocionales.
- B) Entrenamiento y capacitación de personal.
- C) Libre implementación de sistemas administrativos y contables.
- D) La determinación de estrategias para el mantenimiento y el incremento de las ventas.
- E) Libre actuación sin ir en contra del concepto básico de la franquicia.
- F) Introducción de artículos complementarios.
- G) Venta de artículos ajenos al giro.
- H) Forma de prestar el servicio.

(Gráfica No.14)

LIBERTADES PARA OPERAR  
DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	18.75%
B	18.75%
C	18.75%
D	12.50%
E	12.50%
F	6.25%
G	6.25%
H	6.25%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica14

-Pregunta 4. ¿las ideas que ud. aporta para beneficio del negocio, le son tomadas en cuenta por el franquiciante?

-Si 71.43% de la muestra.

-En algunos aspectos 28.57% de la muestra.

---

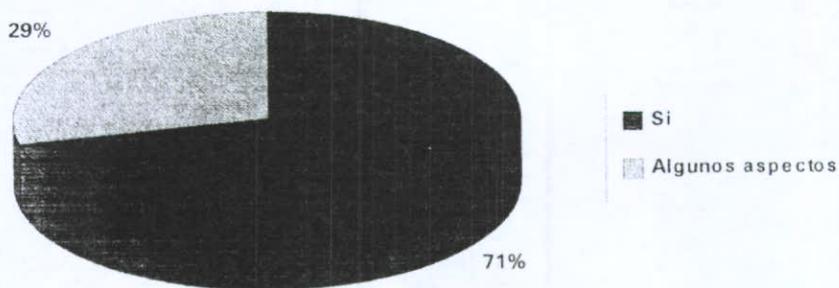
Total 100.00% de la muestra.

(Gráfica No.15)

Cabe mencionar que ningun franquiciatario de la muestra contestó que NO.

POSIBILIDAD DE APORTAR IDEAS  
DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Si	71.43%
Algunos aspectos	28.57%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 15

-Pregunta 5. ¿Ud. ha aportado ideas que actualmente se apliquen dentro de esta franquicia?

-Si 80% de la muestra.

-No 20% de la muestra.

---

Total 100% de la muestra.

(Gráfica No. 16A)

De ese 80% que afirma haber aportado ideas al negocio, respondiendo a la pregunta ¿Cuáles?:

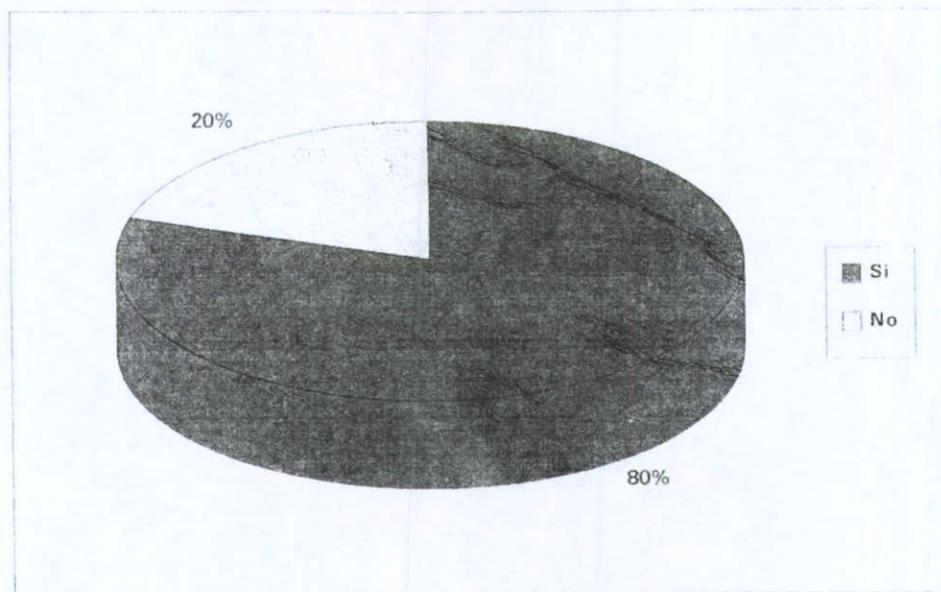
- A) Campañas promocionales.
- B) Innovación de productos.
- C) Expansión en la línea de productos.
- D) Mejoras al servicio.
- E) Determinación de campañas publicitarias .
- F) Creación e implantación de programas de capacitación.

**G) Aspectos referentes a la administración interna del negocio.**

**(Gráfica No. 16B)**

¿ EL FRANQUICIATARIO HA APORTADO IDEAS?  
DIVISIÓN SERVICIOS

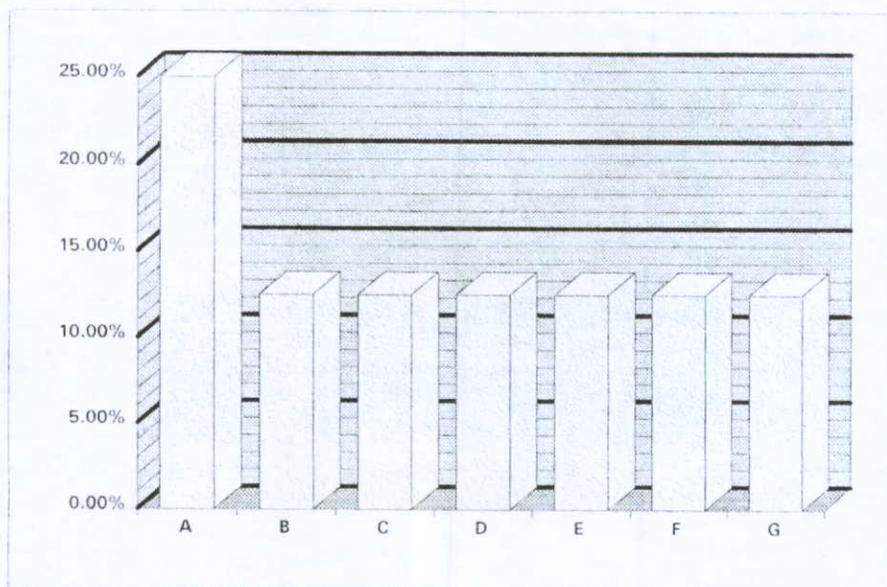
<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Si	80%
No	20%
Total	100%



Gráfica 16A

IDEAS APLICADAS ACTUALMENTE  
DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	25.00%
B	12.50%
C	12.50%
D	12.50%
E	12.50%
F	12.50%
G	12.50%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 16 B

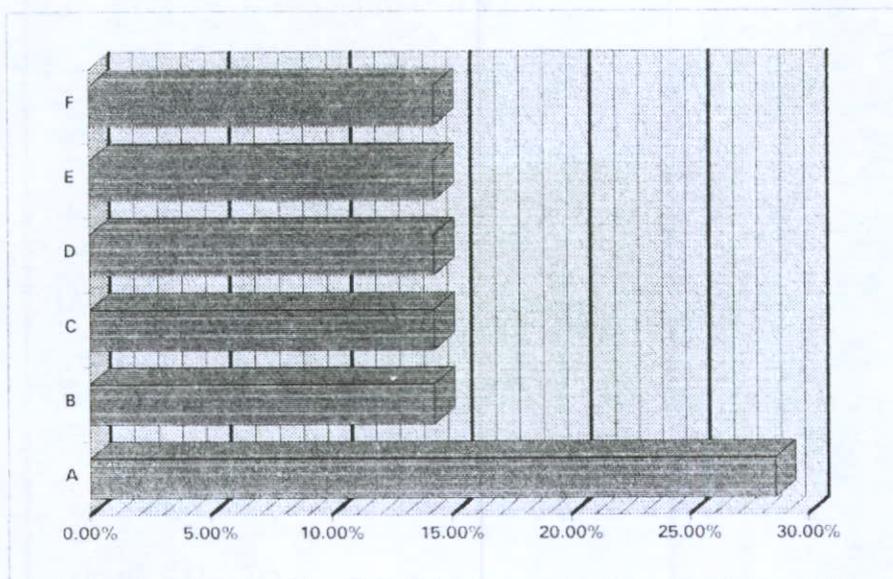
-Pregunta 6. ¿Qué aspectos del producto y/o servicio fueron modificados con el fin de adaptarlo al consumo tapatío?

- A) No hubo modificación alguna
- B) Diseño para la construcción
- C) Extensión de línea de productos
- D) Brindar una atención personalizada
- E) Determinación de precios
- F) Promociones dentro de la ZMG

(Gráfica No.17)

MODIFICACIONES AL PRODUCTO / SERVICIO  
DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	28.60%
B	14.28%
C	14.28%
D	14.28%
E	14.28%
F	14.28%
Total	100.00%



Gráfica 17

-Pregunta 7. ¿Cuál es el proceso para que se lleven a cabo los cambios?

Con el fin de dar un tratamiento estadístico a esta respuesta, se agruparon los procedimientos similares; aquéllos con un denominador común identificable, y los resultados son los siguientes:

**-A)** El franquiciatario informa directamente al franquiciante del cambio que desea introducir. Aunque el franquiciante sea quien tiene la última palabra, generalmente se muestra flexible ya que está consciente de que el franquiciatario tiene contacto directo con el mercado en el que opera.

**-B)** Se realiza una prueba piloto, ya sea por parte del franquiciante o del franquiciatario; según los resultados obtenidos el franquiciante decide si se introducen o no los cambios; y como segundo paso se incluye el procedimiento del inciso anterior.

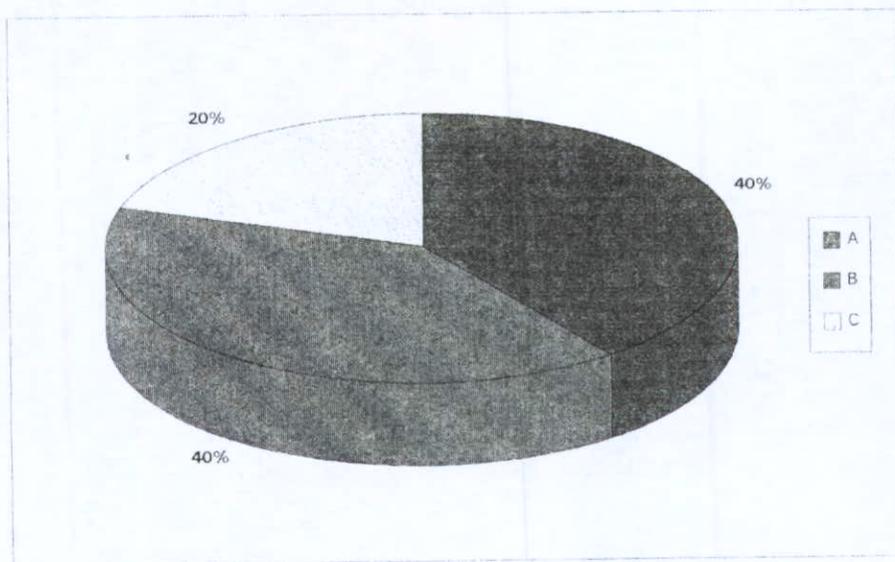
**-C)** Además de la prueba piloto descrita anteriormente en el inciso B), se toma en cuenta la magnitud del cambio y estructura jerárquica utilizada por el franquiciante para operar el negocio.

NOTA: Estas respuestas se incluyen entro del porcentaje de la empresas que afirmaron haber hecho algún cambio para introducir su producto al mercado tapatío, es decir, el 71.4% de la muestra.

(Gráfica No.18)

## PROCESO PARA QUE SE LLEVEN A CABO LOS CAMBIOS

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
A	40.00%
B	40.00%
C	20.00%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 18

-Pregunta 8. Las campañas publicitarias y/o promocionales de su negocio, ¿son a nivel nacional o regional?

-Regional El 55.56% de la muestra.

-Nacional El 33.33% de la muestra.

-No utilización de campañas. El 11.11% de la muestra.

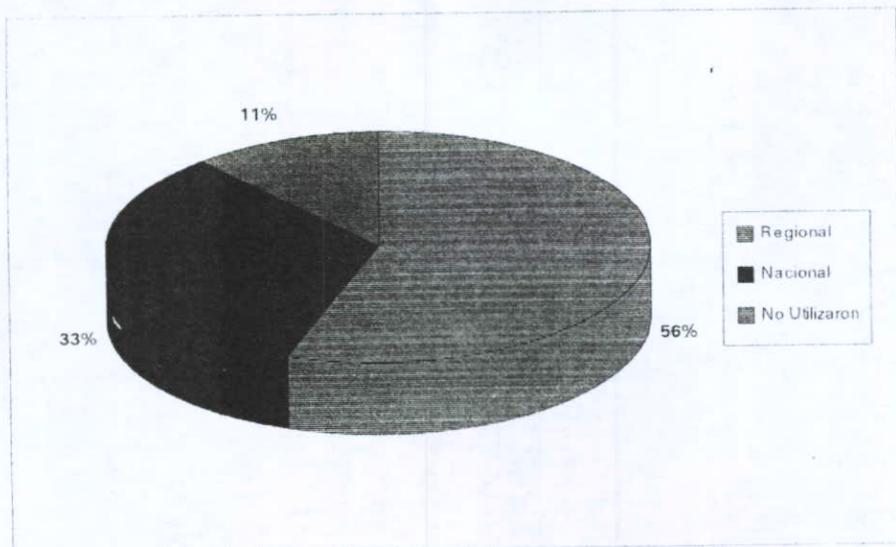
---

Total 100.00% de la muestra.

(Gráfica No.19)

## NIVEL DE LAS CAMPAÑAS DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Regional	55.56%
Nacional	33.33%
No Utilizaron	11.11%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 19

Pregunta 9. ¿Qué factores se toman en cuenta para adaptar la publicidad a los consumidores de la ZMG?

A) Hábitos de consumo.

B) Aspectos demográficos.

C) Ubicación.

D) Poder adquisitivo.

E) Tendencias y/o estacionalidad.

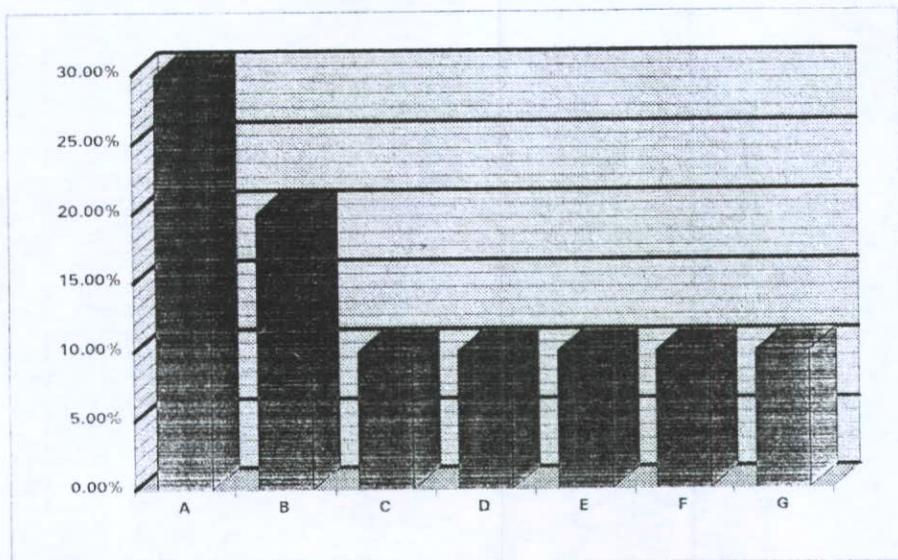
F) Búsqueda de posicionamiento.

G) Nada, es decir, utilizar la misma publicidad en todo el país

(Gráfica No.20)

## FACTORES A EVALUAR PARA LA PUBLICIDAD DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	30.00%
B	20.00%
C	10.00%
D	10.00%
E	10.00%
F	10.00%
G	10.00%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 20

-Pregunta 10. ¿Quién crea las campañas publicitarias y/o promocionales del negocio?

-Un departamento de publicidad del franquiciante.

El 71.43% de la muestra.

-Un departamento propio del franquiciatario

El 28.57% de la muestra.

---

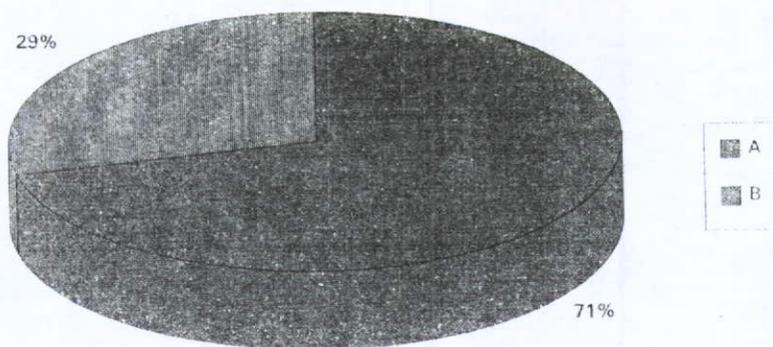
Total

100.00% de la muestra.

(Gráfica No.21)

CREADORES DE LAS CAMPAÑAS  
DIVISIÓN SERVICIOS

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
A	71.43%
B	28.57%
Total	100.00%



Gráfica 21

-Pregunta 11. ¿Qué factores considera ud. determinantes para el éxito de su franquicia en la ZMG?

- A) Calidad total en el servicio
- B) Calidad del producto y/o servicio.
- C) Posicionamiento en la mente del consumidor.
- D) Adecuada ubicación del punto de venta.
- E) Fácil acceso al punto de venta.
- F) Imágen corporativa.
- G) Buen ambiente interno de trabajo.
- H) Capacitación efectiva y continua.
- I) Expansión del negocio.
- J) Expansión del negocio.

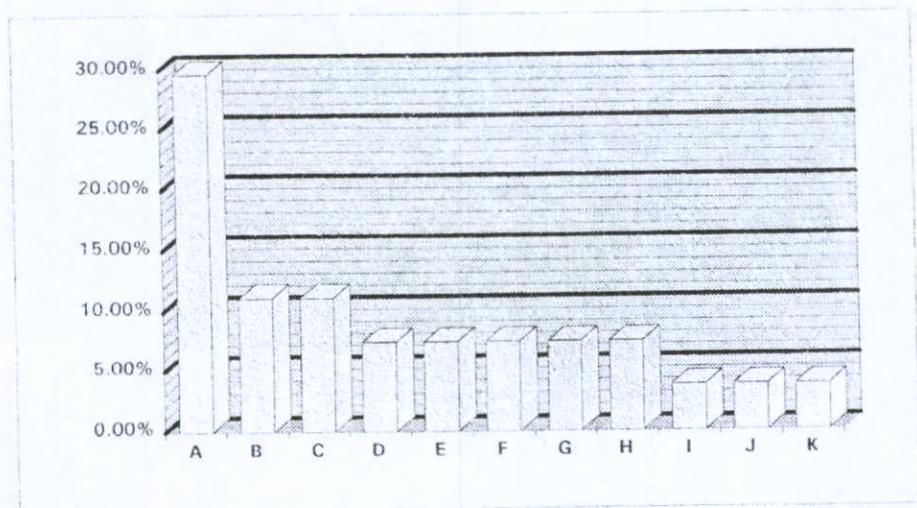
K) Precios competitivos.

L) Eficiente dirección del negocio.

(Gráfica No.22)

## FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO.

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	29.64%
B	11.11%
C	11.11%
D	7.40%
E	7.41%
F	7.41%
G	7.41%
H	7.41%
I	3.70%
J	3.70%
K	3.70%
Total	100.00%



Gráfica 22

**V. INVESTIGACION DE MERCADOS APLICADA A LOS CONSUMIDORES  
FINALES DE LAS FRANQUICIAS DE LA ZMG.  
¿LOS TAPATIOS COMPRAN BIENES Y SERVICIOS  
EN NEGOCIOS FRANQUICIADOS?**

**V.1 OBJETIVO GENERAL:**

Determinar el grado de preferencia y consumo que el consumidor de la ZMG tiene sobre las franquicias establecidas en dicha zona.

**V.2 OBJETIVOS PARTICULARES:**

- Determinar si el consumidor tapatío ha consumido productos o servicios en negocios franquiciados.
- Determinar la frecuencia en el consumo de productos o servicios franquiciados.
- Determinar si los dos objetivos anteriores se traducen en un cambio de hábitos de compra es decir, sustitución de productos o servicios que no provengan de una franquicia por los que si provengan de ésta, o si simplemente se consume en más (en los dos tipos de negocios).

**V.3 HIPOTESIS:**

Con la introducción de diversos negocios franquiciados en la ZMG, el consumidor tapatío se enfrenta actualmente a una amplia gama de alternativas en productos y servicios, ésta situación nos hace suponer que su consumo de productos y/o servicios ha aumentado.

#### V.4 METODO A UTILIZAR:

Cuestionario directo estructurado, sin que se pretenda ocultar a los participantes la finalidad de la encuesta.

Es necesario aclarar que para cumplir el objetivo de la investigación, en el momento de aplicar las encuestas, utilizaremos el método de observación natural, es decir sin alterar el ambiente (arreglo personal, automóvil, lugares a los que asisten), entrevistaremos a personas de las siguientes clases socio-económicas:

- a) Media-baja.
- b) Media-media.
- c) Media-alta.

Consideramos únicamente estos estratos sociales debido a que en éstas se concentran los activos clientes de bienes de consumo provenientes de las franquicias establecidas en Guadalajara; la clase baja difícilmente destina parte de su ingreso familiar a bienes que no sean de primera necesidad, y la clase alta es un estrato muy pequeño dentro de la sociedad y no nos arrojaría resultados confiables.

#### V.5 CUESTIONARIO

1.- Has ido a restaurantes de comida rápida ?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2.- Si respondiste "SI" a la pregunta anterior, ¿ Con qué frecuencia comes en esos lugares?  
(Si respondiste "No", pasa a la pregunta No.4)

Más de una vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la quincena \_\_\_\_\_

1 vez al mes \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

3.- Desde que vas a restaurantes de comida rápida...(elegir 1)

a)...sigues yendo a los lugares de costumbre  
(puestos, loncherías, fondas, etc) \_\_\_\_\_

b)...vas con menor frecuencia a los lugares de  
costumbre \_\_\_\_\_

c)...ya NO vas a los lugares de costumbre \_\_\_\_\_

4.- ¿Cuál es la marca de helado que más consumes? (máximo 2)

a)Bing \_\_\_\_\_

b)Baskin Robbins \_\_\_\_\_

c)TCBY \_\_\_\_\_

d)Danesa 33 \_\_\_\_\_

e)Blue Bell \_\_\_\_\_

f)Manhattan \_\_\_\_\_

g)Yogën Früz \_\_\_\_\_

h)Polo Norte \_\_\_\_\_

i)Otros \_\_\_\_\_

5.- ¿Con qué frecuencia consumes helado ?

Más de una vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la quincena \_\_\_\_\_

1 vez al mes \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

6.- ¿Estás inscrito(a) en algún video-club ?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

7.- Si respondiste "Si" a la pregunta anterior, ¿ cada cuando rentas películas ?

Más de una vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la quincena \_\_\_\_\_

1 vez al mes \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

8.- ¿Asistes a algún gimnasio ?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9.- Si respondiste "Si" a la pregunta anterior, ¿Cada cuando haces ejercicio en tu gimnasio ?

Diario \_\_\_\_\_

Más de una vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la semana \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

10.- ¿En dónde reparas tu calzado?

\_\_\_\_\_

11.- ¿Alguna vez has ordenado pizza a domicilio ?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ ¿de dónde? \_\_\_\_\_

12.- Si respondiste "Si" a la pregunta anterior, ¿Cada cuándo ordenas pizza a domicilio ?

1 vez a la semana \_\_\_\_\_

1 vez a la quincena \_\_\_\_\_

1 vez al mes \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

SEXO \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_

## V.6 POBLACION:

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), referente a la población de 15 a 59 años en la Zona Metropolitana de Guadalajara, extrajimos la siguiente información:

<u>MUNICIPIO</u>	<u>POBLACION</u> (de 15 a 59 años)	<u>HOMBRES</u>	<u>MUJERES.</u>
Guadalajara	954,919	455,974	498,945
Zapopan	412,965	200,990	211,975
Tlaquepaque	196,996	99,680	97,316
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>1'564,880</b>	<b>756,644</b>	<b>808,236</b>

## V.7 MUESTRA

Según datos del punto anterior se tomo una parte de la población de la ZMG, según interesa a nuestra investigación, dentro de dicho estrato de edades aplicaremos un de muestreo aleatorio simple.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$$

\*En donde:

**n**= Tamaño necesario de la muestra.

**Z**= Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá en nivel deseado de confianza.

**P**= Proporción de la población. que posee la característica de interés (en este caso, la característica de interés es el consumo en negocios franquiciados).

**Q**= Proporción de la población que no posee la característica de interés.

**E**= Error de estimación.

\*Sustituyendo la fórmula:

El nivel de confianza deseado es de 95%, lo cual nos da 1.96 unidades de desviación estándar (Z).

Consideraremos que el 50% de la población consume en negocios franquiciados y que el otro 50% no lo hace (P y Q).

El error de estimación aceptado es del 5% (E).

$$n = \frac{(1.96)^2 (.5) (.5)}{(.05)^2} = 384.16$$

El tamaño de la muestra es de 384.16 encuestas. Redondeando, 384 encuestas.

## V.8 VALIDEZ:

Actualmente operan en la ZMG un importante número de negocios bajo el formato de franquicia (ya sea local, nacional o extranjera), tomando esto en consideración, los tapatíos tendrán acceso a las mismas durante tiempo bastante considerable.

Suponiendo que estos negocios no tengan éxito, y los franquiciantes no renueven los contratos de cesión de derechos a los franquiciatarios de unidades en la ZMG, éstas dejarían de operar en un promedio de 5 años, porque los contratos de franquicias generalmente tienen una duración de 10 años, y en promedio, las franquicias de Guadalajara llevan establecidas 5 años. Pero como la probabilidad de que todos los negocios cierren al mismo tiempo, es casi nula, consideramos que la validez de esta investigación es de 5 años, ya que los tapatíos, en este lapso de tiempo pueden aumentar o disminuir su consumo en este tipo de negocios.

## V. 9 RESULTADOS Y GRAFICAS.

Los resultados de la segunda investigación enfocada al consumidor final, fueron los siguientes:

-Pregunta 1 ¿ Has ido a restaurantes de comida rápida ?

-Si 88.30% de la muestra.

-No 11.70% de la muestra.

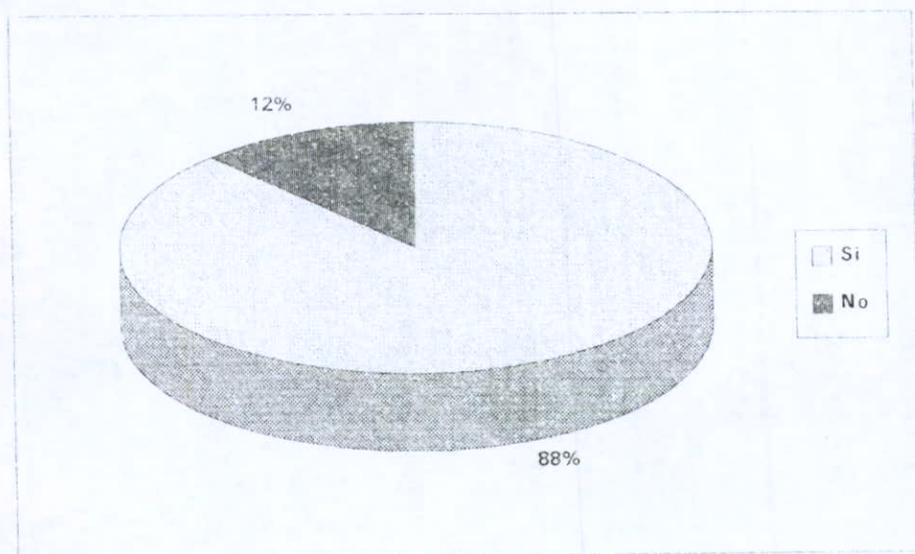
---

Total 100.00% de la muestra.

(Gráfica No. 23)

## ASISTENCIA A RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Si	88.30%
No	11.70%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 23

-Pregunta 2. Si respondiste "Si" a la pregunta anterior, ¿con qué frecuencia comes en esos lugares?

El encuestado debió elegir una de cinco alternativas de respuesta, según se apegara a su hábito de consumo en dichos restaurantes. Los resultados, dentro de ese 88.30% que contestó afirmativamente, se presentan de mayor a menor incidencia en la alternativa:

A) 1 vez al mes

B) 1 vez a la quincena

C) 1 vez a la semana

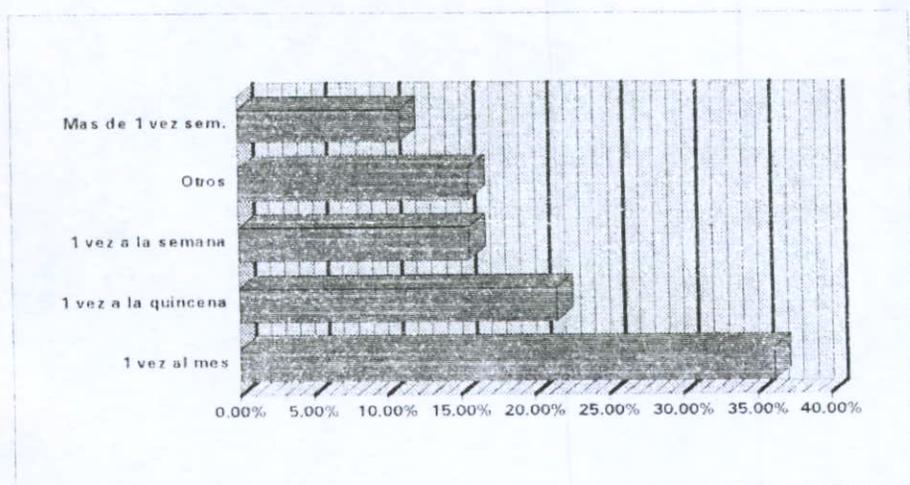
D) Otros

E) Más de una vez a la semana

(Gráfica No. 24)

## FRECUENCIA DE LA ASISTENCIA A LUGARES DE COMIDA RÁPIDA

	<i>Porcentaje de mención</i>
1 vez al mes	36.14%
1 vez a la quincena	21.50%
1 vez a la semana	15.66%
Otros	15.66%
Mas de 1 vez sem.	11.04%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 24

- Pregunta 3. Igualmente fue respondida por el 88.30% de los encuestados que respondieron afirmativamente a la primera pregunta. El encuestado tenía que elegir una de tres alternativas de respuesta, según su caso particular.

La redacción de la pregunta es la siguiente: ¿ Desde que comes en restaurantes de comida rápida...

A)...sigues yendo a los lugares de costumbre (puestos, loncherías y fondas),

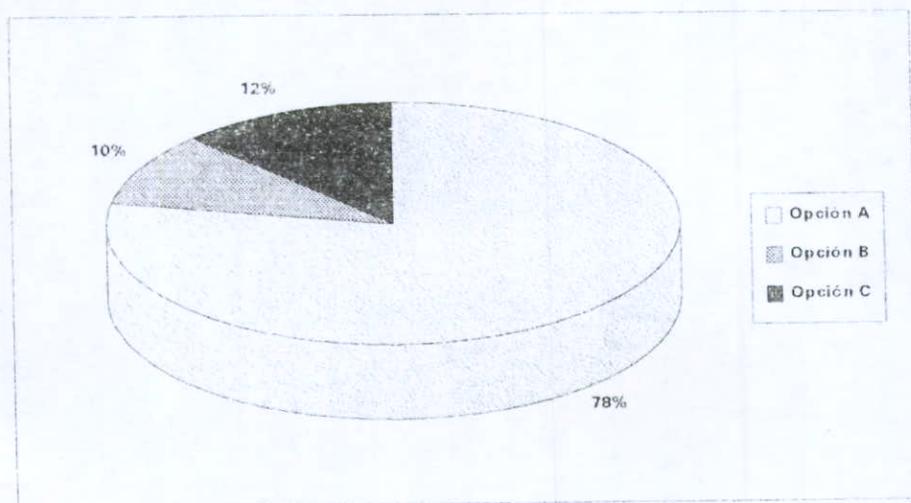
B)...vas con menor frecuencia a los lugares de costumbre,

C)...ya no vas a los lugares que acostumbrabas.

(Gráfica No. 25)

## ¿ LA GENTE SIGUE ASISTIENDO A LOS LUGARES DE COSTUMBRE?

<i>Porcentaje de mención</i>	
Opción A	78.31%
Opción B	9.64%
Opción C	12.05%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 25

- Pregunta 4. ¿Cuál es la marca de helado que más consumes ?

Esta pregunta se hizo al 100% de la muestra; el respondiente podía seleccionar como máximo dos marcas de helado. Los resultados arrojados se presentan de mayor a menor porcentaje de incidencia:

Bing.

Baskin Robbins.

Otros.

Manhattan.

Polo norte.

Yogën Früz.

Blue Bell.

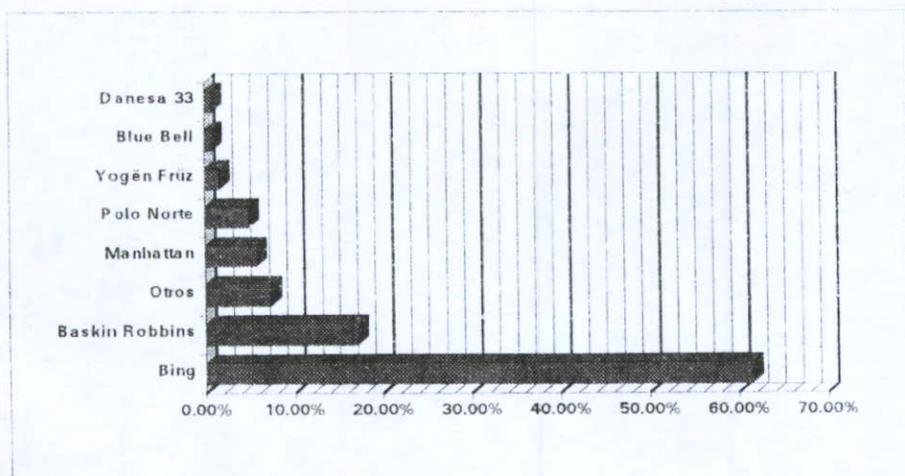
Danesa 33.

(Gráfica No. 26)

De las anteriores marcas de helado, solo las siguientes se manejan bajo un sistema de franquicia: Bing, Baskin Robbins, Danesa 33, Yogën Früz y TCBY (que no figuró entre las elegidas), es decir, el 55.55% de las opciones se referían a negocios franquiciados. Cabe mencionar que en la opción "Otros", se mencionaron marcas de helado que pueden adquirirse en tiendas de autoservicios y farmacias como Hägen Düz, Weight Watchers, Bambino, además de marcas bajo formato de franquicia como Frozz y Danny-Yo.

## MARCA DE HELADOS MAS CONOCIDA

	<i>Porcentaje de mención</i>
Bing	61.47%
Baskin Robbins	17.21%
Otros	7.38%
Manhattan	5.74%
Polo Norte	4.92%
Yogën Früz	1.64%
Blue Bell	0.82%
Danese 33	0.82%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 26

-Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia consumes helado?

Más de 1 vez a la semana.

1 vez a la semana.

1 vez a la quincena.

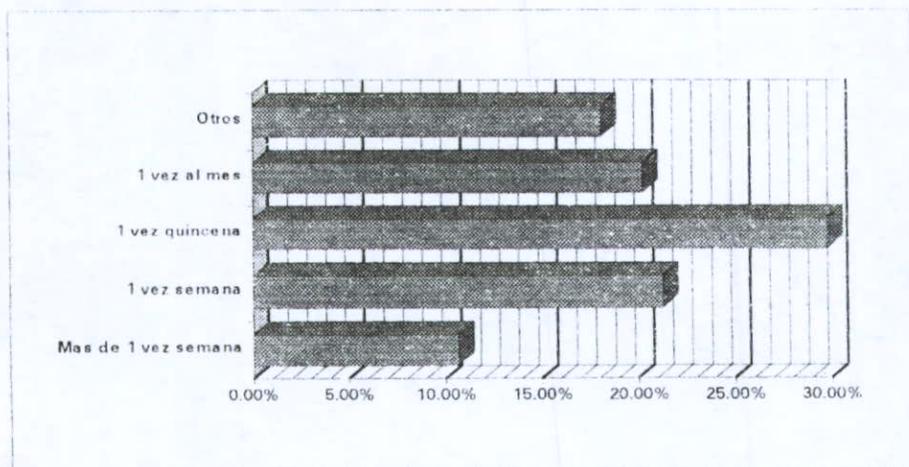
1 vez al mes.

Otros.

(Gráfica No. 27)

## FRECUENCIA EN EL CONSUMO DE HELADO

	<i>Porcentaje de mención</i>
Mas de 1 vez semana	10.64%
1 vez semana	21.28%
1 vez quincena	29.78%
1 vez al mes	20.22%
Otros	18.08%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 27

-Pregunta 5. ¿Estás inscrito en un video club? ¿Cuál?

-Si El 87.23% de la muestra.

-No El 12.77% de la muestra.

---

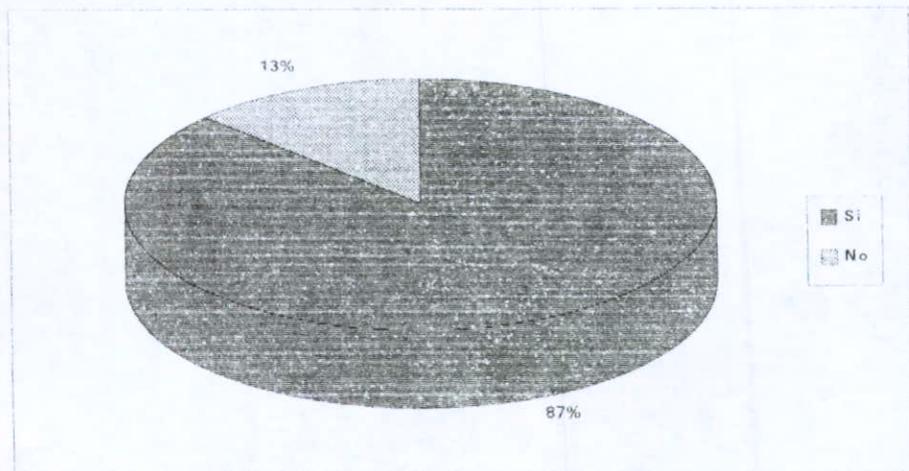
Total 100.00% de la muestra.

(Gráfica No. 28)

Ese 87.23% de la muestra que está inscrito en algún videoclub, lo está en uno franquiciado como Videocentro, Videovisión, Macrovideocentro y Block Buster Video. Además, dentro de ese porcentaje, un 4.25% se encuentra a su vez afiliado a algún videoclub no franquiciado como Multivideo o alguno cercano a su domicilio.

¿ ESTAS INSCRITO EN ALGÚN VIDEO CLUB ?

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Si	87.23%
No	12.77%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 28

-Pregunta 7. Si respondiste "Si" a la pregunta anterior, ¿cada cuándo rentas películas?

El 87.23% de la muestra que está afiliada a algún videoclub, respondió ( en orden de mayor a menor porcentaje de incidencia):

1 vez a la semana.

1 vez a la quincena.

1 vez al mes.

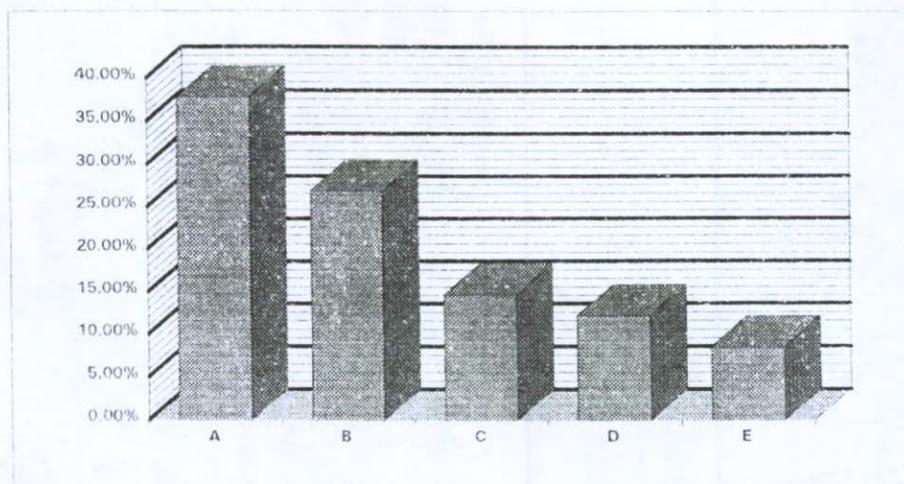
Más de una vez a la semana.

Otros.

(Gráfica No. 29)

## FRECUENCIA EN LA RENTA DE PELICULAS

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	37.80%
B	26.83%
C	14.64%
D	12.19%
E	8.54%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 29

- Pregunta 8. ¿ Asistes a algún gimnasio ? ¿Cuál? Esta pregunta busca determinar el porcentaje de la muestra que acudía al único gimnasio franquiciado de la ZMG: World's Gym de Arnold Schwarzeneger. Como se puede apreciar, no preguntamos directamente si asistían al gimnasio en cuestión, con el fin de evitar un sesgo en la respuesta. Las respuestas fueron:

-Si El 20.22% de la muestra.

-No El 79.78% de la muestra.

---

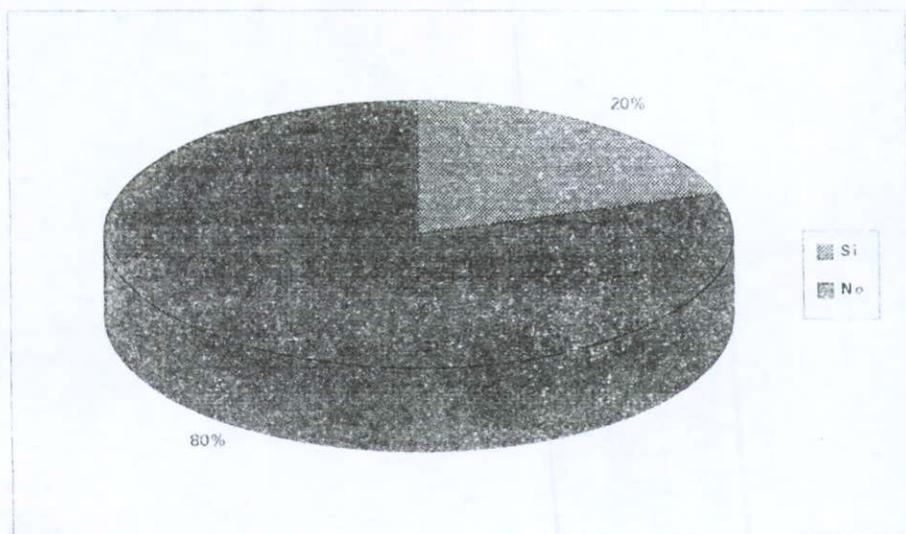
Total 100.00% de la muestra.

(Gráfica No. 30)

-Pregunta 9. ¿ Cada cuándo haces ejercicio en tu gimnasio?. Se pretendía hacerse a los inscritos al World's Gym, pero en base a los resultados de la anterior pregunta, consideramos no necesaria su tabulación, ya que los gimnasios mencionados no son del interés de esta investigación.

¿ ASISTES A ALGÚN GIMNASIO ?

<i>Porcentaje dela muestra</i>	
Si	20.22%
No	79.78%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 30

-Pregunta 10. ¿ En dónde reparas tu calzado ?

A) Reparadoras de calzado particulares.

B) No reparo mi calzado.

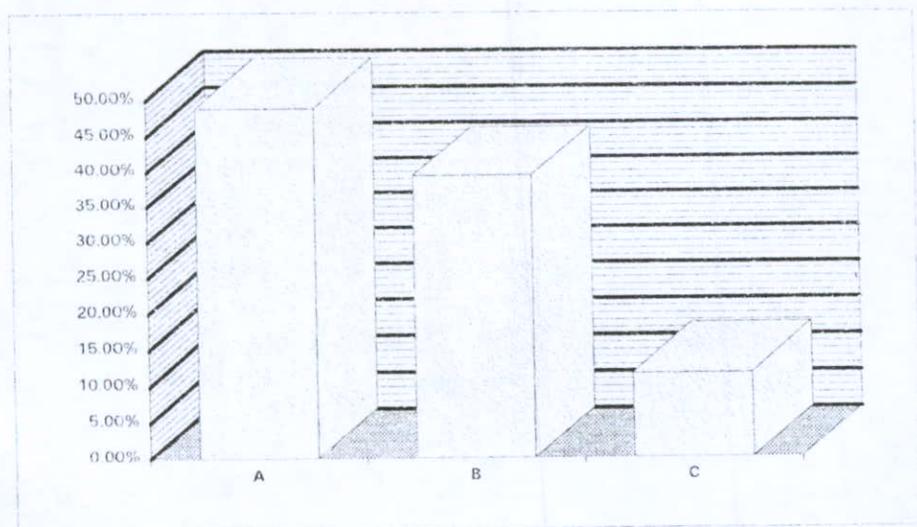
C) Heel Quick.

(Gráfica No. 31)

NOTA: Heel Quick opera bajo el formato de franquicia.

¿ EN DONDE REPARAS TU CALZADO ?

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
A	48.94%
B	39.36%
C	11.70%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 31

- Pregunta 11 ¿Alguna vez has ordenado pizza a domicilio? ¿Dónde?

-Si El 85.11% de la muestra.

-No El 14.89% de la muestra.

---

Total 100.00% de la muestra.

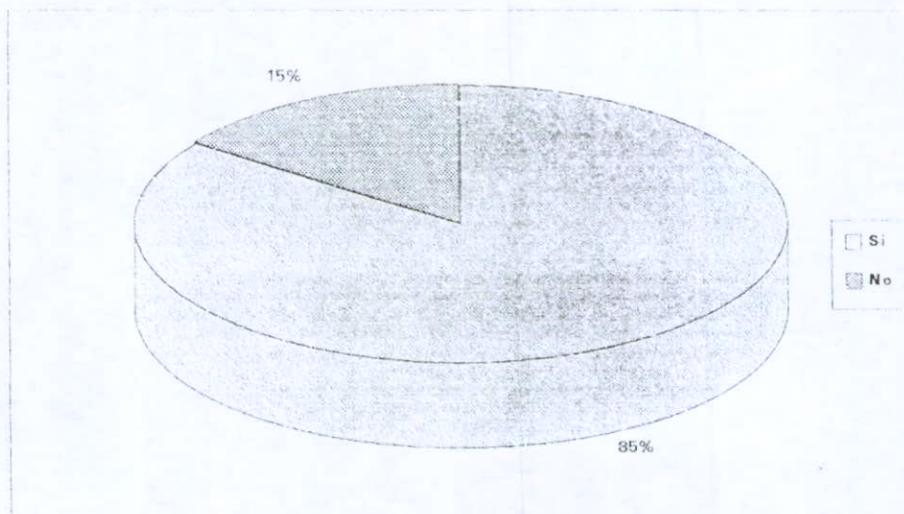
(Gráfica No. 32A)

A ese porcentaje, dimos la opción de mencionar las marcas o nombres comerciales de establecimientos a los cuales ordenan pizza a domicilio, de dichas menciones un 82.5% fueron franquicias (Dominos, Romanos, Benedetti's, Pizza-Hut...) y un 17.5% fueron pizzerias no franquiciadas (Roma Antica, Ralphs, Pizza y Corre...).

(Gráfica No. 32B)

¿ HAS ORDENADO PIZZA A DOMICILIO ?

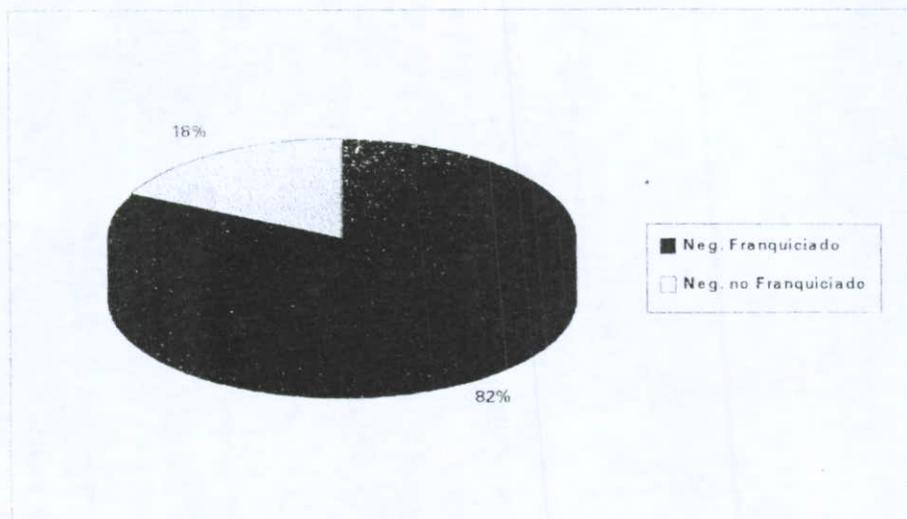
<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Si	85.11 %
No	14.89 %
<b>Total</b>	<b>100.00 %</b>



Gráfica 32A

## ¿ DE DONDE PIDES PIZZA A DOMICILIO ?

<i>Porcentaje de la muestra</i>	
Neg. Franquiciado	82.50%
Neg. no Franquiciado	17.50%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 32 B

-Pregunta 12. ¿Cada cuándo ordenas pizza a domicilio?

Las frecuencias resultaron ser como sigue:

A) 1 vez al mes.

B) Otros.

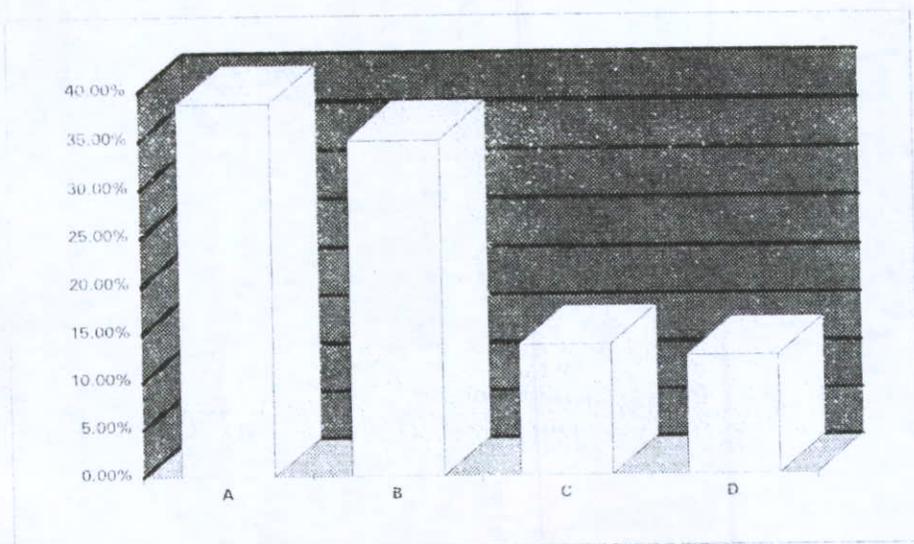
C) 1 vez a la quincena.

D) 1 vez a la semana.

(Gráfica No. 33)

¿CADA CUANDO PIDES PIZZA A DOMICILIO ?

<i>Porcentaje de mención</i>	
A	38.75%
B	35.00%
C	13.75%
D	12.50%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>



Gráfica 33

## **V.10. Algunas consideraciones sobre los actuales hábitos de compra y/o consumo de la población de la Zona Metropolitana de Guadalajara.**

De la segunda investigación, enfocada al consumidor final, obtuvimos información valiosa sobre patrones culturales y hábitos de compra.

Para dar inicio a esta sección es necesario definir primeramente lo que es un patrón cultural: conjunto de hábitos, formas de ser y actitudes, que difícilmente se pueden modificar en un adulto (para cambiar un patrón cultural se deben atacar segmentos conformados por jóvenes); por otro lado, un hábito de compra o consumo, simple y sencillamente se refiere a la adquisición y/o consumo de ciertos bienes y servicios (actitudes de compra), los hábitos si pueden modificarse en un adulto, más aún, en un joven.

Los restaurantes de "fast food" o comida rápida han venido a modificar considerablemente los hábitos de consumo del tapatío, los resultados de la investigación nos lo muestran, ya que un 88.30% de la muestra asiste con cierta regularidad a estos lugares, sin embargo, el "boom" de dichos establecimientos de comida no ha implicado que el consumidor tapatío sustituya su hábito de ir a comer al puesto, lonchería o fonda de antojitos mexicanos de su preferencia, es decir, ahora al tener más alternativas de donde elegir, el tapatío ha aumentado su consumo de alimentos fuera del hogar, por ejemplo, si anteriormente el consumidor tapatío solía comer una vez a la quincena tacos o tortas ahogadas en algún puesto, actualmente, lo sigue haciendo, pero además también consume hamburguesas de McDonald's o papas al horno de Wendy's con igual regularidad; sin embargo, no hay que menospreciar el porcentaje de la muestra (12.05% de 88.30%), que con el establecimiento de restaurantes de comida rápida, han

modificado definitivamente no sólo un hábito de consumo, sino un patrón cultural en cuanto a su alimentación.

En lo que concierne al consumo de helados, particularmente en Guadalajara, el tapatio se encuentra fuertemente arraigado a la marca Bing (operada por el grupo Quan bajo el formato de franquicia).

Para las familias tapatías es una tradición llevar a sus hijos un domingo por la tarde a tomar un helado, las parejas de novios encuentran en Bing un lugar ideal para compartir un momento agradable mientras disfrutan de un helado o de alguna de sus especialidades; en fin, Bing es para los tapatíos lo que Coca-cola es para los norteamericanos: parte de su vida, de su forma de ser, en pocas palabras, un patrón cultural. Esta afirmación está respaldada por el 79.78% de la muestra que eligió Bing como una de las marcas de helado que más consume.

Otras marcas de helado de yogur extranjeras que últimamente han incursionado bajo formato de franquicia en el mercado tapatío, no han logrado el éxito que todo negocio franquiciado espera, como Yogën Früz o TCBY; la razón de ello se debe a lo anteriormente expuesto; además, el mercado de helados está fuertemente controlado por el Grupo Quan, que además es propietario de Baskin Robbins, franquicia de helados que ha logrado una importante participación en el mercado, comparada con otros negocios de helados que llevan más tiempo en el mercado.

En fin, consideramos que un negocio de helados operado o no bajo un sistema de franquicia que haya incursionado o deseé incursionar en el mercado de la ZMG, difícilmente será aceptado e incluido en los hábitos de consumo del tapatio.

Es bien sabido que los videoclubes más importantes de la ZMG, en cuanto a participación y posicionamiento en el mercado, como Videocentro, Videovisión, Meacrovideocentro (de Televisa) y Block Buster (Grupo Mexicano de Video), se manejan bajo el sistema de franquicias, por tanto, en cierta forma los resultados de la investigación no fueron inesperados, ya que el 87.23% de la muestra se encuentra afiliada por lo menos a uno de los anteriores clubes de video. Asimismo, en los resultados, también figuraron aquellos videoclubes pequeños que atienden a un grupo selecto de personas debido a la cercanía con su domicilio y a la facilidad que esto representa para el consumidor de no desplazarse, en automóvil o en algún otro medio de transporte, distancias considerables para rentar una película.

El consumidor tapatío busca en estos videoclubes un sano esparcimiento a un precio justo, además de un trato personalizado, actualización continua de filmes y cercanía con el punto de venta. Es importante mencionar que desde que las empresas de Televisa se han enfrentado a la competencia, la cual se fortalece continuamente en posicionamiento y en participación, buscan un mejoramiento continuo ya que conocen la situación de competencia en que se desenvuelven día con día y están conscientes de que si en alguno de estos aspectos flaquean, se traduciría en pérdida de clientes. Cabe mencionar que los inscritos a este tipo de clubes, rentan películas generalmente los fines de semana.

Heel Quick es una empresa franquiciada dedicada a la reparación de calzado, venta de accesorios y productos para su cuidado. Este negocio, en poco más de un año, ha logrado preferencia de un considerable número de tapatíos, ya que el 11.70% de la muestra, según resultados de la investigación, acude a los diversos establecimientos de Heel Quick para reparar su calzado, sin embargo, además de enfrentarse a una competencia fuerte en reparadoras de

calzado particulares, se encuentran ante el reto de conquistar un mercado potencial muy atractivo, la investigación así nos lo muestra: un 39.36% de la muestra desecha su calzado una vez que lo desgasta. Heel Quick, con la apertura de establecimientos en puntos estratégicos de la ciudad, está logrando una importante participación en el mercado tapatio, posicionandose como la única cadena de negocios especializados en reparación del calzado.

Los establecimientos de pizzas se encuentran en cada esquina y todos ofrecen lo mismo: variedad en combinación de ingredientes, promociones continuas, entregas a domicilio en media hora o la pizza gratis, precios similares, en fin, lo que les distingue unos de otros es el concepto básico y misión del negocio, es decir, por ejemplo, la razón de ser de Domino's Pizza es la entrega a domicilio en un lapso máximo de media hora y resulta ser que lo que entrega a domicilio son pizzas. Ahora bien, Pizza Hut, es un restaurante de comida italiana que ofrece en sus platillos sabor y variedad una atención personalizada y además, ofrece el servicio de entrega a domicilio en media hora o menos. Este tipo de restaurantes, ante la competencia, se han visto forzados a integrar en su operación cotidiana el servicio de entrega a domicilio, sin embargo, esto lejos de aumentarles su participación en mercados, les ha representado un aumento considerable en sus costos de venta, ya que continúan con la misma clientela, sólo que en ésta, en lugar de asistir al punto de venta, simplemente ordena su pizza por teléfono.

La investigación nos dio a conocer que el 85.11% de la muestra ordena pizza a domicilio a un 82.5% de negocios que operan bajo formato de franquicias generalmente una vez al mes, los cuales todos se especializan exclusivamente en la entrega a domicilio y/o en el servicio "para llevar". Esto nos muestra, que el mercado se encuentra fuertemente saturado de pequeños establecimientos enfocados a la entrega de pizzas a domicilio en media hora; éstos establecimientos, sean o no franquicias, se enfrentan a una competencia numerosa, sin embargo,

según los resultados de las encuestas, los líderes en éste mercado son: Domino's pizza, Romano's pizza y Benedetti's pizza (franquicia mexicana), en ese orden. Cabe mencionar que Domino's pizza, incursionó desde un principio en el mercado tapatío como el líder, gracias a lo que toda franquicia debe tener: marca o nombre comercial reconocido y éxito probado en otros mercados.

Es importante mencionar, que antes de la introducción en el mercado la ZMG de pizzerías franquiciadas, los diversos establecimientos de pizzas, ofrecían ya el servicio de entrega a domicilio, como respuesta a las necesidades del cliente y como estrategia para combatir a la competencia. Sin embargo, como notamos en la investigación las pizzerías franquiciadas llegaron partiendo plaza, y por tanto, el mercado se vio drásticamente fragmentado, el resto es historia.

Los hábitos del consumo del mercado tapatío efectivamente se vieron afectados con la introducción de las franquicias, ya que evidentemente la gente si consume productos provenientes de este tipo de negocios aunque, en algunos casos, la tradición de acudir a los comercios o restaurantes ya existentes anteriormente.

## **VI. ELEMENTOS A CONSIDERAR AL OTORGAR, ADQUIRIR Y OPERAR UNA FRANQUICIA.**

Gracias a la información a la cual tuvimos acceso al llevar a cabo la investigación, nos permitimos realizar las siguientes reflexiones a lo largo de esta sección:

### **VI. 1. Elementos a considerar por el franquiciante al otorgar una franquicia.**

En lo que toca al franquiciante, es importante que sepa que las franquicias traen consigo todo un conjunto nuevo de responsabilidades que a algunos empresarios no les interesa o no son capaces de asumir; ya que como franquiciante se deben proporcionar servicios dirigidos a incrementar las probabilidades de éxito de los franquiciatarios: capacitarlos, desarrollar métodos y procedimientos, buscar nuevos productos o servicios y dar asesoría.

Por ello, es imprescindible que como empresa franquiciante se autoevalúe y determine si posee las características necesarias para otorgar franquicias del negocio, ya que el franquiciatario buscará siempre un franquiciante que acumule toda la experiencia necesaria para ser un empresario de éxito conforme al ramo específico, y que esté dispuesto a transferir dicha experiencia (implantación, operación y administración) en un plazo razonablemente corto.

Es importante que el franquiciante pueda probar el éxito del producto o servicio que comercializa, así como la viabilidad de expansión del negocio.

Además el franquiciatario dará importancia al hecho de que el franquiciante este rodeado de gente seria, profesional y competente, antes de invertir tiempo, dinero y trabajo en una franquicia.

Dentro de la autoevaluación, el franquiciante deberá reconocer si: trabaja bien en equipo, puede aceptar y enfrentar riesgos medidos, tener una personalidad asentada y carismática, ser buen vendedor y comunicador, así como emprendedor.

Si el franquiciante carece de algunos de los atributos anteriores, esto le supondrá un reto adicional que podrá resolver de manera creativa; por ejemplo, si carece de habilidades para vender, el franquiciante podrá asociarse con un buen vendedor.

El franquiciante deberá facilitar al franquiciatario ciertas herramientas al franquiciatario, sin las cuales el éxito de su expansión por medio del formato de franquicia se verá mermado; dichas herramientas son:

- Un contrato en donde no se deje nada al azar, todos los elementos antes mencionados en el capítulo II, deben ser especificados y es importante que exista seguridad tanto para el franquiciante como para el franquiciatario.

- La existencia de una unidad prototipo exitosa, donde el franquiciante coloca todos los conocimientos de la operación y consolida su tecnología de actuación y la sistematización de esa tecnología, garantizando un patrón de uniformidad para toda la red de franquicias.

La unidad piloto y la sistematización son consideradas el corazón de la operación del sistema de franquicias. Para multiplicar un negocio a través de un país, con seguridad, un franquiciante debe desarrollar métodos y estipular procedimientos que pasan a ser fácilmente absorbidos y puestos en práctica, viabilizando su aplicación en diferentes situaciones.

-Como consecuencia de lo anterior, el franquiciante deberá proporcionar al franquiciatario un manual de operaciones perfectamente estructurado, en donde se especifican las obligaciones del franquiciatario para operar el negocio adecuadamente. La calidad de sistematización de una franquicia debe inicialmente ser evaluada por los Manuales de Operaciones que explican detalladamente como funciona y opera el negocio.

Un buen manual debe contener paso a paso el "Know-How" (o funcionamiento) de toda operación, asegurando al franquiciatario acceso a todas las informaciones que necesita para obtener los mejores resultados, antes y después de la apertura de la franquicia. Los manuales son como un mapa que indica el camino al éxito; pero es imprescindible que tengan cierto grado de flexibilidad.

El pronóstico de ventas es una herramienta de mercadotecnia utilizada en este caso por el franquiciante para reducir el riesgo de la decisión del franquiciatario, usando todas las herramientas disponibles para anticipar el resultado más probable beneficiándose ambas partes y como consecuencia, sentando las bases para una relación de negocios a largo plazo.

A continuación, sugerimos una serie de datos que el franquiciante y/o ejecutivo de ventas de la franquicia en cuestión, debe tener a la mano para franquiciatario en potencia con el fin de evaluar la validez del pronóstico presentado:

-¿Cuál es la frecuencia usual de los pronósticos?

-¿Qué tan precisos han sido sus pronósticos?

-¿Qué tan disponible es la información sobre su mercado?

-¿Qué tan confiables son los datos a usarse?

-¿Quién(es) son responsables de los pronósticos de ventas de la compañía?

-¿Acude ud. a un servicio externo de consultoría para realizar o instrumentar sus pronósticos de ventas?

-En la realidad de la operación, ¿Es posible que se adelanten las ventas de acuerdo a su pronóstico? ¿Con cuánta anticipación?

-¿Cuál es el propósito real de sus pronósticos de ventas?

-¿Cuáles son los métodos básicos de los pronósticos de ventas?

-¿Cuáles son los diferentes métodos utilizados en los pronósticos de ventas?

-¿Cuáles son usados más frecuentemente en su tipo de negocio?

-¿En qué etapa del su ciclo de vida está su producto?

En resumen, las relaciones franquiciante/franquiciatario son alianzas difíciles, agravadas por incentivos y motivaciones antagónicas. Como franquiciante si establece demasiadas directrices se le tachará de dictador y si se vuelve demasiado flexible, puede perder el control del sistema de franquicias.

Todo se reduce a una cuestión de liderazgo y a su habilidad para sugerir lo que ha de hacerse. La motivación juega un papel muy importante, así como tener el don de mando de manera que se sugiera en vez de ordenar. De esta forma, las probabilidades de éxito aumentarán notablemente.

En cuanto a la operación de una franquicia, no puede decirse que existan limitantes que tengan la intención de obstaculizar el buen funcionamiento y desarrollo del negocio, lógicamente esto no convendría ni al franquiciante ni al franquiciatario.

Existen limitantes que por su naturaleza no pueden ser resueltas por el franquiciante y/o por el franquiciatario, es decir no está en sus manos el poder dar una solución inmediata al problema; por ejemplo, infraestructura, permisos, licencias, etc.

Por otro lado, las limitantes inherentes al tipo de negocio franquiciado que se exponen en los diversos manuales y en el contrato, resultan lógicas si se toma

en cuenta que el franquiciante busca proteger la imagen del negocio y garantizar el buen funcionamiento del mismo, y por otro lado, el franquiciatario asumirá las mismas como parte del acuerdo para obtener los máximos beneficios en la difícil tarea de operar un negocio.

Vale la pena aclarar, que generalmente las operaciones administrativas y contables no se encuentran regidas por un manual que indique cómo se deben llevar a cabo estas actividades, únicamente se establece en el contrato aspectos que determinan cuándo y cómo se debe presentar la información de los estados financieros que el franquiciatario debe dar a conocer al franquiciante.

A pesar de que existen reglas en los manuales, esto no representa un impedimento para que el franquiciatario y su personal se desarrollen como personas productivas generadoras de ideas creativas aplicables a la franquicia.

Además, según pudimos comprobar con las entrevistas, los franquiciantes, sobretodo los extranjeros, se muestran flexibles en cuanto a la aceptación de ideas de los franquiciatarios y su consecuente puesta en práctica, ya que argumentan que quienes realmente conocen el mercado de la Zona Metropolitana de Guadalajara son los franquiciatarios, por tanto, sus valiosas aportaciones podrán ser determinantes para el éxito de la franquicia. Esto no es una situación generalizada, siempre habrá franquiciantes que busquen un control absoluto sobre los franquiciatarios y su labor, esto lo consideramos perjudicial para la franquicia, ya que se corre el riesgo de perder oportunidades de mercado.

Otros sectores de la economía mexicana que se desarrollan gracias a las franquicias, son el industrial y el agropecuario, ya que para la operación de las mismas se requiere de insumos que mayormente se adquieren en México y no en el extranjero como erróneamente se piensa, si así fuera, los costos de abastecimiento serían incosteables. En fin, la franquicia desarrolla proveedores, esto representa una importante fuente de empleo que fortalece la economía de la zona delimitada para nuestro estudio, por lo tanto de México.

## **VI.2. Elementos a considerar por el franquiciatario al adquirir una franquicia.**

Nos gustaría iniciar con la premisa de que para cimentar una relación sana y duradera entre franquiciante y franquiciatario, primeramente el franquiciatario deberá autoevaluarse para saber si cuenta con las condiciones mínimas necesarias para convertirse en un franquiciatario de éxito. Estas condiciones mínimas pueden parecer absurdas; simplemente el ser una persona independiente que le sea difícil seguir las reglas, es razón suficiente para desechar la idea de adquirir una franquicia.

El perfil de un franquiciatario describe a una persona dispuesta a trabajar arduamente, correr riesgos, asumir responsabilidades de errores que pueda cometer y que esté en disposición de corregirlos, tener don de gentes, ser tenaz, capaz de guiar el trabajo de otras personas, que esté consciente de la posibilidad de un cambio, asertiva, disciplinada y organizada, flexible en cuanto a la modificación de estrategias en caso necesario, que guste de trabajar en equipo y

que esté consciente que las utilidades no son inmediatas. Pero sobretodo, es imprescindible que cuente con recursos financieros suficientes o que tenga una manera de obtenerlos.

Es muy importante que un posible franquiciatario no se deje deslumbrar con el prestigio de una marca o de un producto, que sea objetivo en su investigación respecto a las oportunidades de negocio bajo el formato de franquicia y sobretodo en su autoevaluación. Igualmente importante es que el franquiciatario sepa elegir aquella franquicia cuyo giro sea de su agrado, es decir, que se dedique a lo que verdaderamente le gusta, que no sólo piense en el dinero que le representará invertir en dicho negocio, de lo contrario, el negocio estará destinado a fracasar

Saber si un franquiciante es ético y profesional en la operación de su franquicia, si ha sido asistido por un equipo de asesores experimentados; en fin si tiene condiciones de ofrecer todo lo que se busca en una franquicia, son factores cruciales para dar al franquiciatario la seguridad de que su negocio será duradero.

Así, para la compra de una franquicia, el franquiciatario debe asegurarse de lo siguiente:

-Que el franquiciante tenga experiencia para transferir al franquiciatario con relación al negocio específico que éste ira a implementar.

-Que esa experiencia sea transferible de modo eficaz y que el franquiciante no únicamente esté dispuesto al trabajo fácil de ceder los nombres y la operación, se debe exigir para realmente efectuar esa transferencia, vía entrenamiento, manuales, acompañamiento y supervisión.

-Que el cúmulo de conocimientos, competencia y facilidades a que el franquiciante le garantice el acceso sea más valioso de aquéllo que usted conseguiría obtener sin adquirir una franquicia.

-Aspectos del franquiciante que le servirán de información antes de tomar una decisión, como por ejemplo:

-El tiempo que tiene otorgando franquicias

-Número de franquicias en operación

-Número de franquicias que fueron revendidas por los franquiciatarios y por qué.

-Forma de operar la franquicia y si existe la estructura organizacional necesaria para apoyar dicha operación.

-Si el franquiciante tiene la disposición y capacidad para brindar su apoyo y asistencia técnica para que el franquiciatario opere el negocio.

-Cuáles son sus prioridades dentro del negocio, cuáles son sus planes de expansión.

-Posibilidad de contactar a franquiciatarios que ya están operando, con el fin de saber si están satisfechos o no con la franquicia y conocer sus razones, y de esta forma conocer las posibilidades reales de éxito de la franquicia que pretende adquirir.

-Asegurarse de que después del pago de regalías, las utilidades provenientes del negocio franquiciado sean costeables de acuerdo al esfuerzo realizado.

Por último, y no menos importante, hacemos hincapié en la importancia de cuestionarse sobre la validez del pronóstico de ventas y la evaluación del proyecto de inversión (tasa interna de retorno, valor presente neto), presentados por el franquiciante y/o el ejecutivo de ventas de la franquicia al momento en que se considera la posible compra de éste tipo de negocio.

### **VI. 3. Elementos a considerar al operar una franquicia.**

Después de lo anteriormente expuesto, la tropicalización es un importante punto a tratar, primeramente, lo definiremos como la adaptación del producto o servicio a los hábitos de consumo del mercado en cuestión, por ejemplo, el simple hecho de agregar jitomate y cebolla picados al hot-dog de Carl's Jr es adecuar el producto al gusto del consumidor de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG).

Tanto franquiciante como franquiciatario, deberán considerar la posibilidad de hacer pequeñas modificaciones o adhesiones al producto o servicio, sin cambiar la esencia e imagen del mismo. Por tanto, el conocimiento que tenga el franquiciatario de su mercado y la buena relación que tenga con el franquiciante,

son factores determinantes para una tropicalización acertada en beneficio de la franquicia.

Por otro lado, cuando de franquicias extranjeras se trata, además de considerar la tropicalización del producto o servicio en sí, en algunos casos es el franquiciatario quien se vuelve responsable de implementar sistemas contables, operativos y/o administrativos que se adaptan a las disposiciones legales y fiscales del país, así como también adecuaciones del precio al mercado, mejoras en el servicio al cliente, diseño de la construcción, entre otros.

Todo esto se hace obviamente con el fin de que la franquicia en cuestión repita su éxito al incursionar en mercados ajenos al suyo. Esto lo pudimos comprobar con la investigación al conocer aquellas franquicias extranjeras que han tenido éxito en la ZMG y que gracias a la entrevista, nos percatamos de que gran parte de ese éxito se debe a una relación franquiciante-franquiciatario basada en la confianza y apoyo mutuos, lo que se traduce en una importante flexibilidad de operación dentro de los límites que la franquicia permite.

En cuanto a la publicidad, cuando se trata de un franquicia cuyo franquiciante no centraliza este rubro cobrando una parte para este fin, el franquiciatario deberá estar consciente que es necesario destinar cierto porcentaje sobre las ventas para la publicidad de su negocio o bien establecer contacto con el resto de los franquiciatarios de la región, con el fin de establecer un fondo fijo de publicidad y así prorratear la inversión.

Cabe mencionar que en algunos casos la estrategia de introducción al mercado de una franquicia extranjera no ha contemplado el lanzamiento de una campaña publicitaria en medios masivos en un principio, ya que su prioridad es el crecimiento de la franquicia en cuanto a número de puntos de venta, sin embargo, planean los recursos a invertir en este rubro a mediano plazo porque conocen la importancia de tener presencia y recordación en el mercado, que se traducirá en un posicionamiento sólido. Por otro lado, mientras no se utilice la publicidad masiva, dichas franquicias realizan promociones a nivel punto de venta.

Para lograr el éxito de una franquicia de producto o servicio, es primordial el respaldo de una marca reconocida y aceptada en su mercado original de tal manera que se minimice el riesgo implícito al incursionar en un mercado nuevo.

## CONCLUSIONES.

Aunque la franquicia no es la única opción para hacer negocios y expandirse, es verdad que, actualmente constituye una alternativa conveniente para estar presentes en diversos mercados con éxito garantizado, siempre y cuando la franquicia sea respaldada, primeramente por un franquiciante que desarrolle una serie de manuales para operar dicho negocio y que además, esté dispuesto a dar apoyo técnico y capacitación tanto al franquiciatario como al resto del personal; por otro lado, los franquiciatarios deberán cubrir un perfil bien definido que se adecúe a las exigencias de toda franquicia.

Una verdadera franquicia no depende únicamente de la marca del franquiciante, aunque se trate de uno de los elementos de mayor importancia, nunca se debe esperar el cierre de la operación por la importancia de la marca, una marca conocida no quiere decir que esté garantizando el éxito entre el franquiciante y el(los) franquiciatario(s).

Esto significa que si no estuviera incluida la transferencia de tecnología para la implementación, administración y operación de un negocio, la marca en sí misma, poco vale.

El mismo concepto es válido aunque se refiere al acceso o abastecimiento de ciertos productos o servicios que en general llevan la marca del franquiciante. De la misma forma que la marca, todos los productos y servicios son de gran

importancia para la operación de la franquicia, en la medida en que están apegados a la tecnología, aportada por el franquiciante a cada uno de sus franquiciatarios.

Hemos llegado a la conclusión de que el formato de franquicia, lejos de impedir el desarrollo económico de la Zona Metropolitana de Guadalajara, lo fomenta, ya que los franquiciatarios no están atados de manos, es verdad que deben seguir unos estatutos básicos, pero gran parte del éxito del negocio dependerá de su habilidad y creatividad para atraer al mercado, aspecto en el cual el franquiciante generalmente da libertad total al adquirente de la franquicia para lograrlo.

Por otro lado, la mayoría de las franquicias que han incursionado en el mercado tapatío, buscan proveerse de insumos nacionales necesarios para su operación, por tanto, la industria se desarrolla considerablemente para satisfacer esta necesidad.

Las franquicias son una importante fuente de empleos en el punto de venta, donde generalmente labora gente joven y/o estudiantes que han encontrado en este tipo de empresas una oportunidad para desarrollarse profesionalmente e incursionar en el mundo de los negocios; así mismo en la industria, el desarrollo de proveedores es imprescindible, porque son los que facilitan los insumos que requieren los negocios franquiciados.

Consideramos que el sistema de franquicia, representa una solución para las necesidades de distribución que tiene toda empresa que atiende directamente al consumidor final a través de productos o servicios de consumo, y precisamente para eso es útil el sistema de franquicias, encargada de comercializar este tipo de bienes, que requieren del respaldo de una marca y/o nombre comercial reconocidos, de un número considerable de puntos de venta que faciliten el consumo de las personas (cuyos hábitos de compra/consumo se dan con cierta frecuencia y en pequeñas cantidades), bondades del producto, beneficios que brinda y promociones en el punto de venta, y por último, pero no menos importante, del servicio personalizado que procure una estancia agradable al cliente y/o les satisfaga una necesidad de forma inmediata.

Por tanto, consideramos que como la industria no tiene como cliente principal al consumidor final, se dedica a la fabricación y distribución a otros intermediarios de ciertos productos (materias primas, piezas y materiales de fabricación, instalaciones, equipo accesorio y suministros de operación), sus necesidades de comercialización, por ende, se satisfacen de distinta manera.

El mercado industrial está concentrado geográficamente (el de consumo está extendido), encuentra un fuerte apoyo en la venta personal directa, ya que el cliente industrial basa sus compras en criterios racionales y objetivos por que éstas son en grandes volúmenes. En fin, las diferencias establecidas entre el mercado de consumo y el mercado industrial, nos muestran que la franquicia no tendría cabida en la industria.

Por otro lado, los franquiciatarios pueden encontrar apoyos financieros para la construcción, adquisición de instalaciones y acondicionamiento del punto de venta, más no así para la adquisición de la franquicia.

El consumidor tapatío ha dado la bienvenida a la mayoría de las franquicias, especialmente a las de comida rápida o "fast food"; esto ha dado como resultado una modificación en sus hábitos de consumo y/o compra, mas no en sus patrones culturales.

Los negocios con formato de franquicia prometen el éxito deseado al iniciar un negocio, siempre y cuando se tomen en consideración todos los aspectos anteriormente mencionados además de imprimir al negocio, como en cualquier otro, el entusiasmo y las ganas de trabajar que éste requiere.

El negocio como formato de franquicia puede ser muy exitoso, pero nuevamente inquirimos que no es la única forma de desarrollar una empresa que permita el correcto desarrollo de un país o de una región, ya que existen bienes o servicios que atacan a un nicho de mercado tan específico, que una distribución extensa, lejos de beneficiarla, la perjudicaría.

## BIBLIOGRAFIA.

- ARCE GARGOLLO, Javier. El Contrato de Franquicia. 1a. ed. México, Ed. THEMIS, 1990. 36p
- CZINKOTA R., Michael y RONKAINENE A., ILKKA. International Marketing. 2a. Ed. Estados Unidos de Norteamérica, Ed. THE DRYDEN PRESS, 1990. 384p.
- DE PINA VARA, Rafael. Derecho Mercantil Mexicano. 21a. ed. México, Ed. PORRUA, 1990. 137p.
- DIAZ BRAVO, Arturo. Contratos Mercantiles. 3a. ed. México, Ed. HARLA (Colección de Textos Jurídicos), 1989. 247p.
- Directorio de Franquicias/Franchise Directory. 1a. ed. México, Ed. MERCAMETRICA, 1992.
- GONZALEZ CALVILLO, Enrique y Rodrigo. Franquicias: La Revolución de los 90's. 1a. ed. México, Ed. Mc.GRAW HILL, 1989.
- HUERDO LANGE, Juan. Sistema de Franquicias. Una nueva Oportunidad de Negocio. 1a. ed. México 1989.
- INEGI Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática. Jalisco. Resultados Definitivos Tomo I. Tabulados Básicos. XI Censo General de Población y Vivienda 1990. México, 1991 Ags, Ags.
- JAQUES LAMBIN, Jean. Marketing Estratégico. 3a. ed. México, Ed. McGRAW HILL, 1989. 328p.
- PATTEN, Dave. Mercadeo Práctico para Nuevas Empresas. 3a. ed, Colombia, Ed. LEGIS, 1988. 265p.
- PEARCE, Esmond. La Dirección de Empresas en el Proceso de Comercialización. 3a. ed. Buenos Aires, Argentina, Ed. CONTABILIDAD MODERNA, 1973. 264p.
- PONCE HOFFMANN, María Guadalupe. El Sistema de Franquicias en México. Tesis para optar por el Título de Licenciado en Ingeniería Industrial, Universidad Panamericana. Zapopan, Jalisco, 1992.

RAAB S., Steven y MATUSKY, Gregory. Franquicias. Cómo Multiplicar su Negocio. 1a. ed. México. Ed. LIMUSA. GRUPO NORIEGA EDITORES, 1992. 150p.

ROBBINS P., Stephen. Administración. Teoría y Práctica. 1a. ed. en español. México, Ed. PRENTICE HALL, 1987. 140-145 p.

SECNY. Sales Executives Club of New York. Pronóstico de Ventas. Harry R. White. Executive Director Emeritus.

TARACENA FIGUEROA, Enrique. Franquicia: Una Forma Social de Revolucionar la Empresa. REVISTA EMPRESA JOVEN, Año 2 No. 14 Diciembre 1989, Guadalajara, Jal. 8p.

TAYLOR J., Wueldon; SHEW T., Ray Jr. y LOPEZ-BALLON, Eduardo. Fundamentos de Mercadeo. Cincinnati, Ohio, EUA. Ed. SOUTH-WESTERN PUBLISHING CO., 1977.

VILLANUEVA RASCON, Alberto. La Franquicia. El Contrato y su Desarrollo. Tesis para optar por el Título de Licenciado en Derecho, Universidad Panamericana. Zapopan, Jalisco. 1992.

WEIERS M., Ronald. Investigación de Mercados. 1a. ed. en español, México, Ed. PRENTICE HALL, 1986. 170 p.



**HECHO EN  
IMPRESOS**  
**copiroyal**

