

## LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO

Carlos Fong Reynoso\*

### UN FANTASMA RECORRE MÉXICO

Las franquicias, llamadas por algunos *el concepto empresarial del futuro*, como forma de gestión de empresas es un tema que ha generado grandes expectativas y controversias. Las franquicias involucran áreas del quehacer económico que van desde inversiones seguras y mecanismos para aprender una nueva forma estratégica de hacer negocios, hasta esquemas alternativos para que las pequeñas y micro-industrias adquieran viabilidad, asegurando su permanencia en el mercado en un contexto de desregulación y de apertura.

Las franquicias pueden ser la estrategia correcta para conseguir un rápido crecimiento para una empresa en particular, o ser un esquema de apoyo para que una industria mejore su posición competitiva en el mercado, tanto nacional como internacional; pueden, incluso, ser una trampa para que una empresa poco ética engañe a otras menos informadas, vendiéndoles una franquicia inaplicable en un mercado diferente al de origen. En suma, pueden despertar expectativas que no corresponden a la realidad, sin dejar por ello de ser uno de los esquemas empresariales más interesantes en uso actualmente.

Una señal del interés que despierta en el medio empresarial el sistema de franquicias se encuentra en las declaraciones del presidente de la Cámara Nacional de Comercio de Guadalajara (CANACO), René Rival León, al hacer un llamado a su sector para que, ante la avalancha de franquicias que ha llegado a México y la puesta en marcha del tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, los comerciantes nacionales se organicen y formen sus propias franquicias, para luego introducirlas en los mercados extranjeros. Incluso la CANACO planea crear un área de asesoramiento sobre franquicias.<sup>1</sup>

\* Centro de Investigaciones Sociales y Económicas de la Facultad de Economía.

### CONTEXTO GENERAL

Las franquicias en México surgen como efecto de las políticas de liberalización económica llevadas a cabo en los últimos años, de hecho su sustento jurídico se encuentra en la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial,<sup>2</sup> cuyo artículo 142 establece que "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 tendiente a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o los servicios que a ésta distinguen*. Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretende conceder, previamente a la celebración del contrato respectivo, la información relativa al estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta Ley".

La intención de esta Ley<sup>3</sup> es, entre otras cosas, establecer un marco jurídico más propicio para la incorporación de tecnología por parte de las empresas, dentro de un contexto de desregulación y apertura económica. Junto con el marco jurídico adecuado en que se asientan las franquicias, el actual gobierno ha favorecido el desarrollo de las mismas como parte de las políticas contenidas en el Programa Nacional de Modernización Industrial y de Comercio Exterior 1990-1994 (PRONAMICE), el cual contempla avanzar en diversos factores para los cuales las franquicias son un instrumento conveniente. Los aspectos mencionados son: 1) la internacionalización de la economía mexicana; 2) el desarrollo tecnológico como palanca del avance y el mejoramiento productivo de las industrias y del comercio, y 3) la desregulación de las actividades económicas y la adecuación de marcos jurídicos que regulen la industria y el comercio a fin de no desincentivar las actividades económicas en los sectores social y privado.

## ¿QUE ES UNA FRANQUICIA?

El sentido más amplio de la palabra franquicia es la de *con derecho de, o libre de*; usualmente se refiere a no pagar impuestos por el paso de una aduana. En este caso la franquicia se refiere al derecho de usar un nombre o un método o tecnología propiedad de otra empresa. Otra definición posible dentro de un enfoque económico es la siguiente: "Es una forma de establecer un negocio como cualquier otro, con capital de riesgo (inversión), ventas, recuperación de la inversión, rentabilidad, trabajo, el cual se formaliza con la elaboración de un contrato en donde una de las partes llamada franquiciante, otorga a un franquiciatario la concesión para comercializar un bien o servicio dentro de un mercado exclusivo, utilizando los beneficios de una marca o un nombre comercial ya acreditado, así como la capacitación para la organización y el manejo del negocio a cambio de una regalía."<sup>4</sup>

## PROS Y CONTRAS DE LAS FRANQUICIAS

Como ya se ha mencionado, el sistema de franquicias otorga una serie de ventajas a quienes participan de él. Desde el lado de los franquiciantes las ventajas son las siguientes: 1) permite crecer rápidamente sin realizar fuertes inversiones adicionales; 2) no hay responsabilidad contingente; 3) los ingresos están basados en las ventas brutas de los franquiciatarios y no en sus utilidades; 4) se abate el costo gerencial; 5) se mejora el posicionamiento en el mercado; 6) se mantiene el control de calidad en la operación de su negocio, y 7) se generan sinergias mediante los esfuerzos individuales de los franquiciatarios, así como economías de escala. Un ejemplo sería el de una empresa que destina el 5 por ciento de sus ventas a difusión, lo cual significa una cantidad demasiado pequeña, pero si existen veinte o treinta establecimientos, y cada uno aporta el mismo porcentaje, al final la suma de recursos es tan importante que permite crear una estrategia de comercialización: impulsar un establecimiento es impulsar a los demás.

Para los franquiciadores las ventajas son: 1) son alternativas de inversión para quien inicia un negocio,

debido a que se trata de algo probado, cuyo éxito es casi seguro, pues tiene detrás la experiencia del franquiciante: "De cada 100 negocios nuevos que inician en forma independiente, aproximadamente el 38 por ciento fracasa antes de cumplir el primer año de vida, cuando se trata de un negocio franquiciado el fracaso se reduce al 5 por ciento, y 2) en el caso de las micro y pequeñas industrias, la reducción de la tasa de mortalidad se reduce, ya que 65 por ciento de los pequeños establecimientos independientes no sobreviven el quinto año de vida, sólo el 5 por ciento de los negocios franquiciados muere antes de cumplir ese lapso."<sup>5</sup>

Sin embargo, no todo es ventaja dentro del sistema de franquicias; los franquiciatarios deben tener en cuenta sobre todo aspectos como los siguientes: 1) se tiene poca independencia, el sistema tiende a ser inflexible, exige disciplina y aceptar el monitoreo por parte del franquiciante; 2) se deben tomar en consideración los precios de los servicios, la reputación, el trabajo personal, la venta del negocio y el riesgo asociado con el franquiciante, y 3) antes de firmar un acuerdo es preciso hacer una rigurosa selección para poder identificar el franquiciante: el franquiciante nuevo, el establecido, el no ético y el incompetente.

## EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN MÉXICO

Antes de 1986 las franquicias en México eran prácticamente inexistentes, el concepto de franquicia no existía en la legislación mexicana. Para 1991 las franquicias registradas como tales sumaban más de 80, y para febrero de 1992 se hablaba de 125, esperándose que para finales de año se llegara a alrededor de doscientas.

"En 1990, al desregularse la inversión extranjera y flexibilizarse la Ley de Uso de Marca y Transferencia Tecnológica, el número de franquicias internacionales que ingresó a México prácticamente duplicó el total registrado durante todos los años anteriores".<sup>6</sup>

En México el 60 por ciento de las empresas que han otorgado franquicias son extranjeras, mientras que el restante 40 por ciento son nacionales. En el

caso de Brasil el 80 por ciento de sus franquicias son de origen nacional.<sup>7</sup>

De las casi 4 mil 500 franquicias existentes en el mundo, el 92 por ciento son de origen estadounidense. En Estados Unidos el 95 por ciento de las pequeñas y medianas empresas se manejan por medio de franquicias. Cabe destacar que cada año se agregan a este sistema no menos de 250 empresas, y se estima que para el año 2000 el 50 por ciento de las ventas se realizarán a través del sistema de franquicias, lo que ha significado que uno de cada tres dólares que los estadounidenses gastan en bienes y servicios es a través de este sistema.<sup>8</sup>

Considerando el alto nivel de integración que tiene y que habrá de tener la economía mexicana respecto a la de Estados Unidos, como consecuencia del Tratado de Libre Comercio, es de esperarse que una situación como la descrita en el párrafo anterior tenga efecto sobre el sistema de franquicias mexicano, éste podría fácilmente convertirse en una extensión del primero.

De hecho, la demanda de franquicias por parte de mexicanos en Estados Unidos es tan alta que muchas de ellas son artificiales, sin una verdadera estructura organizacional, lo que provocará que de cada 40 que arriben a nuestro país sólo 15 sobrevivirán. Además, al ser mayor la demanda por franquicias que la oferta existente, están sucediendo dos fenómenos: 1) el precio se está elevando a niveles inconcebibles, no es posible pagar por una firma 300 mil dólares, porque en esencia se trata de un sistema de beneficios duraderos a largo plazo, y 2) hay empresas en Estados Unidos que, sin tener la infraestructura necesaria, venden franquicias a precios elevados, con una ganancia extraordinaria, pero que no están en capacidad de cumplir con su contraparte mexicana.<sup>9</sup>

Las franquicias en México han dejado de ser un negocio en donde dos personas con facilidad unían el capital de su retiro y comenzaban a trabajar por su cuenta, ahora se necesita suficiente financiamiento. Los empresarios que deciden emprender un negocio a través de franquicias necesitan contar con capital de riesgo; sin embargo, la inversión para la puesta en marcha de una franquicia es elevada, ello ha origina-

do que algunos bancos y casas de bolsa decidieran aprovechar este mercado, y hayan buscado formas de financiamiento para su operación, como son las sociedades de inversión de capitales, y aunque aún existen muchas dificultades en este rubro, es de esperarse que la misma demanda de créditos para este fin impulse el desarrollo de instrumentos adecuados a sus necesidades.

## CONCLUSIONES

Una característica que debe tener un buen sistema de franquicias es asegurar a sus participantes el conocimiento suficiente del marco legal que sustenta al sistema, ya que antes de invertir es necesario conocer *todas las reglas del juego*, cuánto va a costar entrar, y cuáles son los derechos y las obligaciones de los franquiciantes. Junto con el conocimiento del marco jurídico, es indispensable una concienzuda evaluación del proyecto, con el fin de asegurarse de la factibilidad y rentabilidad del mismo. El franquiciatario se pone en manos del franquiciante, por lo que debe recabar toda la información posible acerca del comportamiento de éste en su país de origen, y su capacidad real para otorgar el soporte convenido. Finalmente, las franquicias son un mecanismo para que una empresa obtenga la tecnología y el saber-hacer no es una garantía de éxito.

## ALGUNAS DE LAS FRANQUICIAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO SON:

1. Acapulco Joe, 2. Alphagraphics, 3. Arby's International, 4. Archers Industries, 5. Athlete's Foot, 6. Avis, 7. Baby Gym, 8. Barrocos, 9. Baskin-Robbins Ice Cream, 10. Bebé Express, 11. Beefans, 12. Beverly Hill Work Out, 13. Burberry, 14. Burguer Boy, 15. Bye Bye, 16. Century 21, 17. Chazz, 18. Club de Precios, 19. Copyroyal, 20. Danesa 33, 21. D'Bebé, 22. Denny's, 23. Dollar Rent-A-Car, 24. Domino's Pizza, 25. Domit, 26. Dormimundo, 27. El Pollo Loco, 28. Emyco, 29. Embassy Suites, 30. Esprit, 31. Fester, 32. Food Circus, 33. Franquimdi (del Instituto Mexicano de Informática), 34. Fuddruckers, 35. Giragrill, 36. Gonher, 37. Grupo Anderson, 38. Gymboree, 39. Hard Rock Café, 40. Helados Bing, 41. Helados Ho-

landa, 42. Hertz, 43. Holiday Inn, 44. Hotel Days Inn, 45. Hoteles Misión, 46. Howard Johnson, 47. Ibaraki, 48. Jovens's, 49. Kentucky Fried Chicken, 50. Kwik-Kopy, 51. La Ferré, 52. La Luna, S.A., 53. La Mansión, 54. La Tablita, 55. Las Flautas y Shanson Frozen Yogurt, 56. Laura Ashley, 57. Levi Strauss, 58. Manpower, 59. Mexcel, 60. McDonald's, 61. National Rent-A-car, 62. Nintendo, 63. Opticas Devlyn, 64.

Pizza Hut, 65. Profution System, 66. Proyecto Bryck, 67. Radio Shack, 68. Restaurante Niza, 69. Roche Buvois, 70. Rotular't, 71. Shakey's Pizza, 72. Sign Express, 73. Subway, 74. Sun Center, 75. Super 8 Motels, 76. Taco Inn, 77. Thirfty Rent-A-Car, 78. Toning Point, 79. Triónica, 80. Vips, 81. What-a-Burger. <sup>22</sup>

NOTAS

<sup>1</sup> Declaraciones publicadas en *El Financiero*, enero 14, de 1993.

<sup>2</sup> *Diario Oficial de la Federación*, junio 27 de 1991.

<sup>3</sup> El autor agradece los comentarios y sugerencias hechos por la abogada Aimeé Figueroa respecto de los aspectos jurídicos contenidos en el presente trabajo.

<sup>4</sup> Mario Moreno Miranda, gerente de Comercialización de la Asociación de Exportadores e Importadores de la República Mexicana (ANIERM), publicado en *El Financiero*, noviembre 2 de 1992.

<sup>5</sup> José Luis Vázquez Baeza, consultor del Centro Internacional de Franquicias, publicado en *El Financiero*, abril 8 de 1992.

<sup>6</sup> *Expansión*, mayo de 1991.

<sup>7</sup> *Expansion*, mayo de 1991.

<sup>8</sup> Declaración del vicepresidente de Promoción Nacional de la Asociación Nacional de Franquicias, Juan Huerto Lange, en *Excelsior*, noviembre, 1991.

<sup>9</sup> Declaración de Eduardo Assael, presidente de la franquicia maestra de Arby's, publicada en *Excelsior*, mayo 14, 1992.

**TODO PARA SU ECONOMIA**

Le ofrecemos precios bajos,  
variedad de productos  
y un mejor servicio.

Tienda de Autoserivicio  
UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Usted encontrara Ofertas  
y promociones en todos  
nuestros departamentos.

*Para usted estamos cambiando*

José Parres Arias y Lic. Ignacio Jacobo, Ciudad Industrial Los Belenes  
Tels. 633-44-83 y 633-41-02