

878502

3  
20j

**UNIVERSIDAD NUEVO MUNDO**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION**  
**CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**



**INTEGRACION DE LA CALIDAD TOTAL EN UNA  
FRANQUICIA EN MEXICO**

**T E S I S**  
**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**  
**P R E S E N T A:**

**JUAN LORENZO / GARCIA ALCOCER**

**DIRECTOR DE TESIS: ING. CUAUHTEMOC CARRASGO RIVERA**

**MEXICO, D. F. FALLA DE ORIGEN**

**1994**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**A MIS PADRES**

**A MIS HERMANAS**

**A MIS ABUELAS**

**A MIS PROFESORES**

**A VIVIANA**

**A ALONSO**

**A YOLANDA**

**A GIULIANA**

# **INTEGRACION DE LA CALIDAD TOTAL EN UNA FRANQUICIA EN MEXICO**

## **INDICE**

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>i</b>
--------------------------	----------

### **CAPITULO I**

<b>CONCEPTOS DE UNA FRANQUICIA.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 QUE ES UNA FRANQUICIA.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 OPORTUNIDAD ACTUAL.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4 LO QUE NO ES UNA FRANQUICIA.....</b>	<b>16</b>

### **CAPITULO II**

<b>CALIDAD TOTAL COMO RESPUESTA PARA EL EXITO EN LA FRANQUICIA.....</b>	<b>18</b>
<b>II.1 CONCEPTOS DE CALIDAD.....</b>	<b>19</b>
<b>II.2 LIDERAZGO.....</b>	<b>31</b>
<b>II.3 EVALUACION DEL LIDERAZGO DE CALIDAD.....</b>	<b>32</b>

### **CAPITULO III**

<b>PLANEACION Y ORGANIZACION DE LA FRANQUICIA.....</b>	<b>35</b>
<b>III.1 ESTADO ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA EN MEXICO.....</b>	<b>39</b>
<b>III.2 LA IMPORTANCIA DE UNA FRANQUICIA NORTEAMERICANA A MEXICO.....</b>	<b>43</b>
<b>III.3 ASPECTOS LEGALES.....</b>	<b>45</b>
<b>III.4 PLANEACION Y ORGANIZACION DE UNA FRANQUICIA NORTEAMERICANA A MEXICO.....</b>	<b>49</b>
<b>III.5 TIPOS DE FRANQUICIA.....</b>	<b>55</b>
<b>III.6 ELEMENTOS DE FRANQUICIA.....</b>	<b>58</b>

### **CAPITULO IV**

<b>LA APLICACION DE LA CALIDAD TOTAL EN UNA FRANQUICIA EN MEXICO.....</b>	<b>63</b>
<b>IV.1 ANTECEDENTES Y CONCEPTOS GENERALES.....</b>	<b>63</b>
<b>IV.2 CONTRATO DE LA FRANQUICIA FOSTERS FREEZE JUNIOR....</b>	<b>84</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>127</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>130</b>
<b>APENDICE I.....</b>	<b>136</b>
<b>APENDICE II.....</b>	<b>138</b>

## **INTRODUCCION**

### **OBJETIVO GENERAL**

**Proporcionar información y los conceptos de calidad total que sirvan de apoyo tanto a un franquiciante como un franquiciatario para el desarrollo de una franquicia en México.**

### **OBJETIVO ESPECIFICO**

**Una vez obtenida la franquicia para su desarrollo en México, servir como guía para que se mantenga la calidad del producto todo el tiempo.**

### **MARCO TEORICO**

**El desarrollo que han tenido las franquicias, en el mundo como en este país, requieren de información cada vez más especializada y completa que ayude a los futuros franquiciantes y franquiciatarios a perfeccionar el servicio que se le da al cliente.**

**Al hablar de las franquicias en México, se debe hacer mención a la apertura comercial que se ha venido dando desde que nuestro país ingreso al GATT (1986) por esto se han estado generando con mayor rapidez modificaciones a los obstáculos gubernamentales y legales que impidan crecer a las pequeñas, medianas y grandes empresas es esto lo que nos obliga a tener**

**una calidad total en el producto y trámites que se requieran para tener mayor aprovechamiento de recursos con los que contamos.**

**Este trabajo de tesis presenta los conceptos generales de las franquicias observando las ventajas y desventajas para su implementación en México, indicando la necesidad de aplicar los conceptos de calidad total como una respuesta para lograr el éxito en la organización con el fin de mantener la satisfacción en el servicio a los clientes que hará que la empresa permanezca en el mercado.**

**Al establecer una franquicia es necesario una adecuada planeación y organización por lo que se presentan lineamientos para iniciar las operaciones al igual que los aspectos legales que conforman su operación.**

**Finalmente, se incluye un caso práctico de una franquicia norteamericana presentando condiciones de operación, contrato, restricciones y la información general que se requiere a manera de ejemplo real para tener el conocimiento y lograr establecer una franquicia en México.**

## **CAPITULO I**

### **CONCEPTOS DE UNA FRANQUICIA**

En los últimos años se ha hablado mucho de las franquicias como una nueva forma de inversión o como una moda para obtener abundantes ganancias. La poca experiencia de los empresarios mexicanos en el campo de las franquicias y la falta de precisión que existía en la legislación antes del 27 de junio de 1991 en que se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial, impedía o limitaba la comprensión de este concepto.

El Diario Oficial de la Federación en la que aparece la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial cita los siguiente:

En su Artículo 142 señala textualmente:

"Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcionen asistencia técnica, para que la persona a quien se le conceda 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 esta distingue".

**A partir de la creación del marco jurídico que regula la franquicia, aunada a las reformas de las leyes de inversión extranjera y de transferencia de tecnología, da como consecuencia el auge de la misma, con la participación de una cantidad considerable de firmas internacionales, para lo cual, las empresas mexicanas se alistan para enfrentar esta nueva competencia utilizando los mismos sistemas para una rápida expansión y participación en el mercado.**

**Así mismo, se pueden encontrar tanto grandes como pequeñas firmas, lo cual demuestra que no es necesario ser una gran empresa para poder operar una red de franquicias, tan solo es necesario poseer una serie de características, de entre las cuales destaca el saber hacer bien las cosas para aumentar las posibilidades de éxito, deberá ser un producto o servicio específico y único, ofreciendo la más alta calidad al consumidor.**

**A continuación, enlistaremos de manera enunciativa sin limitar ni minimizar otros, una serie de factores importantes a considerar para operar con éxito una red de franquicias:**

- 1. Operar con excelentes franquiciatarios a través de un eficiente programa de selección de los mismos, adjudicando las franquicias solo al franquiciatario idóneo que apoye el desarrollo de la franquicia para bien mutuo.**
- 2. Contar con un excelente y organizado personal de apoyo técnico, que trabaje armónicamente con los franquiciantes suministradores, la ayuda**

necesaria para ofrecer un servicio o producto de óptima calidad al cliente.

Es importante enfatizar que dentro de este equipo de apoyo, deberán existir profesionales que asesoren al franquiciante en las distintas situaciones que se presentan en la operación de la red, como pueden ser:

- La demora en los pagos por concepto de cuotas.
- Por regalías o servicios.
- En los estudios para incrementar la participación en el mercado.
- En la elaboración de las estrategias para auxiliar a franquiciatarios en problemas de producción del bien o servicio.

3. Diseñar los manuales de procedimientos que le permitan al franquiciatario conocer el como y el porqué de cada operación de una manera clara, logrando así uniformar la calidad de los productos o servicios de que se trate.

Es indispensable concientizar al franquiciatario de la importancia del total acatamiento de estos manuales como una efectiva herramienta de uniformidad en todo el procedimiento.

**4. Elaborar programas adecuados de entrenamiento para los franquiciatarios con el fin de reformar los conocimientos y habilidades necesarios para la operación de la franquicia, comprendiendo el funcionamiento del sistema, procedimiento, políticas y filosofía de la firma.**

Estos programas deberán actualizarse continuamente atendiendo a la demanda de apertura de nuevas unidades, haciéndoles notar que sin propietarios independientes y conversionistas del mercado de este producto o servicio.

**5. Poseer una excelencia del liderazgo, con el objeto de infundir el respeto, aprecio y confianza de los franquiciatarios, utilizando lo anterior de guía y ejemplo para la continuación y desarrollo de la franquicia. Para ello se debe considerar diversos factores que intervienen en el liderazgo como son:**

- Cultura organizacional.
- La comunicación corporativa.
- La motivación.
- Estrategias corporativas.

**6. Fomentar las buenas relaciones entre los integrantes del sistema de franquicia:**

**- Franquiciante.**

**- Franquiciatario.**

Lo anterior se puede lograr fácilmente, solo si estos integrantes toman conciencia de su actuación dentro del sistema en donde la mala actuación de uno afecta enormemente al otro, basándose fundamentalmente en una buena comunicación.

**7. Elaborar un excelente plan estratégico, que indique la dirección que debe tomar la franquicia, así como los planes, proyectos y programas en todas las áreas, (finanzas, mercadotecnia, etc.) que le permitan al sistema de franquicias desarrollarse.**

**8. Saber adaptarse a los cambios en las situaciones que prevalecen en el mercado, por lo que el sistema debe diseñarse para enfrentarlos y de esta manera continuar con la misma eficiencia operativa.**

Estos factores no son los únicos, pero al menos si los más importantes a considerar para la eficiente operación de un sistema de franquicias.

## **I.1 QUE ES UNA FRANQUICIA**

**La franquicia es un sistema empresarial en el cual, una organización (franquiciante) por medio de un contrato, cede por un tiempo determinado, el derecho de utilizar su tecnología y marca a otra organización (franquiciatario).**

**Actualmente, la franquicia es una combinación de acuerdo a tres tipos básicos:**

- 1. De producto, por medio del cual el franquiciatario actúa como concesionario de la distribución de los productos del franquiciante manufacturero, utilizando su marca.**
- 2. De procesamiento o manufactura, por lo cual, el franquiciante provee conocimientos básicos a una empresa que va a procesar o manufacturar un bien o servicio determinado.**
- 3. De sistema, es cuando un franquiciante ha desarrollado un sistema único y permite al franquiciatario utilizar este sistema, de manera controlada en la operación de una empresa propiedad del franquiciatario.**

**Antes de adquirir una franquicia, el inversionista debe asegurarse que se trate de una franquicia reconocida o probada, esto es, que sea capaz de ofrecer:**

- Apoyo técnico para analizar la viabilidad económica del establecimiento que se pretende abrir.
- Asistencia en la selección y compra de equipo.
- Entrenamiento gerencial y capacitación técnica de ventas.
- Cooperación y asesoría en publicidad y promoción.
- Manual de procedimientos contables y de apoyo de venta.
- Centralización de compras e instrucciones para el control de inventarios.
- Orientación financiera y análisis de estados financieros.
- Continuidad en la prestación de estos servicios.

Uno de los aspectos que debe destacarse, es el alto costo que se presenta en el derecho de uso de la marca, además del pago de regalías de operación y publicidad, pero sobre todo, la fuerte dependencia hacia el franquiciante.

La franquicia es el método de distribuir productos y servicios. En el que participan el franquiciante, que es quien otorga el uso de la marca o el nombre comercial de su sistema de negocios y el franquiciatario quien paga una cuota

**inicial y regálías a fin de tener derecho y practicar negocios bajo el nombre y sistema del franquiciante.**

**El franquiciante tiene un plan completo para administrar y operar su negocio. El plan sigue paso a paso todos y cada uno de los aspectos del negocio, anticipándose a los problemas de administración y creando una matriz para decisiones administrativas que sirven de base para asegurar a los franquiciatarios.**

**En una franquicia se deben considerar los siguientes puntos:**

- a) La experiencia requerida en el negocio franquiciado.**
- b) Una descripción completa del negocio.**
- c) Las horas y personas necesarias para desarrollar el negocio.**
- d) Definir que es el franquiciante.**
- e) Cual es la historia de este negocio.**
- f) La experiencia comercial de los principales directivos de la empresa.**
- g) Desarrollo de franquiciatarios en un negocio similar.**
- h) Costo de la adquisición de la franquicia.**

**i) Porcentajes de las regalías a pagar.**

**j) Definir el compromiso de comprar al franquiciante insumos y materias primas y como y por quien estas son proveidas.**

**k) Los términos y condiciones bajo las cuales la relación del negocio franquiciado puede determinarse o renovarse y cuantos negocios han abandonado el sistema en los años anteriores.**

**l) La condición financiera de la compañía y su sistema.**

Estos considerandos se explicarán en el capítulo del Caso Práctico.

## **1.2 OPORTUNIDAD ACTUAL**

Obtener la experiencia necesaria en cualquier negocio no es tarea fácil, ya que en muchos casos, la consolidación de la empresa puede llevar desde pocos años, hasta varias décadas de intenso trabajo.

En el caso de una empresa con experiencia en determinado sector, no le es tan difícil colocar en el mercado un nuevo producto, ya que su experiencia en proyectos anteriores le apoya con un adecuado conocimiento del mercado de que se trate.

**Del otro lado, se encuentran los emprendedores que no han incursionado en ningún proyecto, por esa falta de experiencia le costará un doble esfuerzo y un tiempo mínimo de maduración para lograr el éxito deseado en ese proyecto.**

**Uno de los medios para reducir el tiempo en la obtención de la experiencia necesaria en el conocimiento del mercado del producto de que se trate, es la franquicia, como mecanismo para facilitar el éxito en la producción y venta de un servicio.**

**El desarrollo mundial del sistema de franquicias en los últimos 10 años, ha sido tan vertiginoso que quienes lo calificaron como el negocio del futuro, fueron rebasados por la historia.**

**Todo el mundo es testigo de ese desarrollo tanto que solamente en los E.U. de Norteamérica, representa el 50% de las ventas al menudeo con una facturación por mas de tres billones de dolares anuales con este sistema\*.**

**Aunque existe esta modalidad de crecimiento comercial desde hace relativamente mucho tiempo. En 1971, solamente había 3,365 establecimientos estadounidenses franquiciados fuera de sus país de origen, y para 1986 este número aumentó a más de 32,000.**

---

*Confrontación Información para toma de decisiones Num. 5, Octubre 1992.*

A continuación se presenta la información elaborada por la Asociación Mexicana de Franquicias donde se marcan las diferencias al adquirir una franquicia y el iniciar un negocio independiente.

	<b>COMPRANDO UNA FRANQUICIA</b>	<b>INICIANDO UN NEGOCIO INDEPENDIENTE.</b>
<b>MARCA COMERCIAL</b>	Derecho del uso de la marca comercial y logotipos, se diferencia de otros negocios, pues opera dentro de un sistema de red y el consumidor o cliente se identifica con la marca, nunca con el propietario.	Se necesita establecer y crear una marca propia. Los consumidores o clientes conocen al propietario del establecimiento y nunca la marca.
<b>CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO</b>	Tendrá aceptación pública, con grandes beneficios si la red posee buena reputación, mas ésta la perderá con malos franquiciatarios.	Necesita de tiempo para fortalecer el producto o servicio y pasar a conquistar la aceptación pública.
<b>ENTRENAMIENTO</b>	El entrenamiento puede apoyar en el cambio de giro para volverse propietario de su propio negocio y por consecuente absorber nuevas tecnologías.	El negocio se basa en el perfil del propietario. La admisión depende de su capacidad individual.

<b>UN NEGOCIO COMPLETO</b>	En el sistema de franquicias el negocio siempre nace completo	Comienza pequeño y requiere de tiempo para desarrollarse, necesitando de apoyo externo.
<b>PUBLICIDAD Y PROMOCION</b>	Anuncios nacionales patrocinados por el franquiciante. Promocionales locales a través de franquiciatarios como sosten y apoyo del franquiciante.	El propietario patrocina integralmente y el material depende de su creación y producción así como la selección del medio.
<b>PROVEEDURIA</b>	El franquiciante es quien especifica el material, identificando proveedores, habiendo algunos descuentos y ventajas en compras y volúmenes.	Es libre para especificar los materiales a utilizar, mas compara normalmente sin descuento hasta que sea reconocido.
<b>LOCALIZACION.</b>	El franquiciante deberá seleccionar e indicar la localización disponible más adecuada.	Libertad para tomar y seleccionar del punto de venta; el apoyo externo vendrá más a un alto costo.
<b>RESOLUCION DE</b>	El franquiciante, cuando sea requerido presta apoyo; los asesores visitan a	Existe ayuda disponible más no será preventiva.

**PROBLEMAS** los franquiciatarios con frecuencia para la resolución de problemas.

---

<b>DESARROLLO DEL PRODUCTO</b>	El franquiciante, se encargará del desarrollo del producto mas siempre necesitará de tiempo para su implantación en el mercado.	Procurará responder con rapidez a los cambios que el mercado exige, mas los recursos para el desarrollo de productos serán escasos.
--------------------------------	---	---

---

<b>PRIORIDADES</b>	Tiene limitaciones para vender el negocio, el franquiciante tendrá preferencia de compararlo.	Totalmente libre la venta del negocio.
--------------------	---	--

---

### **I.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS**

Es necesario comentarlas refiriéndose tanto un franquiciante como un franquiciatario las siguientes son las del franquiciante.

#### **VENTAJAS:**

- Fortalecimiento y preservación de la marca.
- Baja inversión del capital con respecto del sistema tradicional.

- Mayor eficiencia y desarrollo.
- Ampliación rápida del mercado.
- Riesgo asociado al franquiciatario
- Ingresos e incentivos económicos.

#### **DESVENTAJAS:**

- Indisciplina del franquiciatario.
- Rompimiento del espíritu de equipo.
- Incompetencia.
- Desembolso de capital.
- Selección equivocada del franquiciatario.

**Se presentan a continuación la ventajas y desventajas del franquiciatario.**

#### **VENTAJAS:**

- Imagen sólida.

- **Facilidades iniciales, soporte técnico y financieros.**
- **Menos riesgo de quiebra.**
- **Manual de operaciones, supervisión y asesoría continua.**
- **Entrenamiento gerencial de capacitación.**
- **Ingresos e incentivos económicos.**

#### **DESVENTAJAS:**

- **Margen limitado de independencia.**
- **Incumplimiento de las normas convenidas por parte del franquiciante.**
- **Desembolso de capital.**
- **Monitoreo permanente de las operaciones.**
- **Restricciones en la venta y en la transferencia del negocio.**

## **I.4 LO QUE NO ES UNA FRANQUICIA**

Ahora que se sabe lo que es una franquicia de acuerdo con lo que señala la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial, la pregunta sería ¿conoce lo que no es una franquicia?

Una franquicia no es un sistema de distribución de muchos niveles, en los que se paga a las personas según las ventas logradas por quienes están por debajo de ellas en contraste, la compensación de un franquiciatario es elaborar el glosario de términos, se determina por las ventas brutas de su negocio, menos los costos operativos y las regalías pagadas al franquiciante.

Una franquicia no es una agencia donde los empresarios de cierta área son los representantes locales de grandes pero lejanas compañías. En una franquicia, los franquiciatario locales son sus propios representantes, son los dueños del negocio, toman sus propias decisiones y sufren las pérdidas o gozan las ganancias.

Una franquicia no es una distribuidora o comercializadora, no son intermediarios que tienen el derecho de comprar o vender los productos a determinados clientes. Una franquicia debe seguir un sistema de negocios preescritos por una compañía matriz y pagar regalías por el derecho de vender una marca en especial.

Una franquicia no es un valor o un instrumento de inversión. Los inversionistas son observadores pasivos que dependen de los resultados

corporativos para obtener dividendos o ingresos. El franquiciatario es parte activa de su negocio; ayuda las operaciones, abre el negocio cada mañana y lo cierra por la tarde.

Una franquicia no es una relación fiduciaria en la que una persona adquiere la obligación legal de velar por los intereses de otra. En una franquicia, los servicios que debe brindar el franquiciante se establecen en el contrato; sin embargo, en este punto la relación que por diversas razones se ven obligados a proporcionar más servicios de los que especifica el contrato.

Una franquicia no es una sociedad, ni una empresa en conjunto entre el franquiciante y el franquiciatario; no existe propiedad común del negocio y ninguna de las partes es responsable de las deudas y responsabilidades de la otra.

Una franquicia no es una relación laboral. Los franquiciantes no pagan el salario de los franquiciatarios ni tienen responsabilidad directa sobre ellos. "En un franquiciatario se busca seguridad y capacidad en si mismo".

## **CAPITULO II**

### **CALIDAD TOTAL COMO RESPUESTA PARA EL EXITO EN LA FRANQUICIA.**

Al diseñar una organización y su tecnología se debe tomar en cuenta que coincida con los valores y principio de la misma.

Es un esfuerzo continuo y firme de todos en la organización para entender, cumplir y superar las expectativas de los clientes este nuevo concepto de calidad total tiene que ver con los requisitos de los consumidores, la calidad total juega un papel muy importante que no solo implica el compromiso total por alcanzar la excelencia a través de estándares de calidad, a todos los niveles y en todas las direcciones de la organización.

La calidad total debe darse en tres niveles:

- En la empresa.
- En el trato al cliente.
- En el producto.

La calidad total, encierra la creación de todo un sistema, lo que implica un cambio cultural y sobre todo de actitud respecto a la forma de conducir los negocios del hoy y del mañana.

Durante los últimos años, las empresas japonesas han dado mayores fuentes de empleo, han obtenido más utilidades y han crecido a un ritmo más elevado.

Los Estados Unidos, han tenido un gran desarrollo científico y tecnológico, sin embargo, se les ha olvidado un factor importante, el valor que posee el ser humano y que Japón ha implementado exitosamente. Pero a pesar de ello, existen empresas de éxito que al igual que los japoneses tuvieron que crear sus propias estrategias, este es el caso de McDonald's, Hewlett Packard, Coca-Cola, Procter & Gamble e IBM, entre otras.

Como estos casos existen muchos, pero lo importante de ellos se encuentra en la forma de desarrollar ideas importantes y ponerla en práctica.

Tal es el caso de los suizos, quiénes inventaron el reloj de cuarzo y no creyeron que tendría éxito en el mercado descartando la idea, pero hubo alguien que si lo hizo, Casio de Japón, que en muy poco tiempo le arrebató el mercado a los relojes suizos.

## II.1 CONCEPTOS DE CALIDAD

Debido a la situación actual por lo que el mundo atraviesa, infinidad de empresas han tenido la necesidad de que sus productos ompitan, nos solo en precio, servicio y presentación, sino en algo que no es tangible pero vital; existen infinidad de definiciones de lo que es calidad, como por ejemplo:

- Conjunto de atributos y propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valores acerca de el.
- Lograr la completa satisfacción del cliente mediante la implantación de mejora continua.
- Satisfacer cabalmente los requisitos del cliente externo e interno.
- Cumplir totalmente con lo acordado con los clientes.
- Ofrecer al cliente el producto que requiere al precio óptimo.
- Utilizar al máximo los recursos y satisfacer las necesidades del cliente.

Es así, que en base a este sin número de definiciones se puede concluir que calidad es "satisfacer la necesidad o necesidades del cliente en bienes y servicios, superando las expectativas", y esto se logrará teniendo una mentalidad de cambio en cultura y educación, pero sobre todo en actividad.

A continuación, se presentan algunos conceptos de expertos que sin duda son los pilares de la actual cultura de calidad.

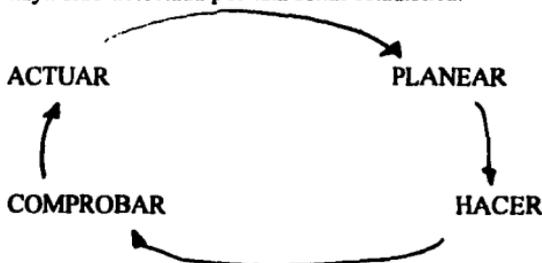
#### **DR. W. EDWARDS DEMING**

Es un estadístico conocido internacionalmente por colocar la industria japonesa en el primer lugar de calidad en todo el mundo, hoy en día el premio

de calidad de Japón lleva su nombre, ha sido nombrado el fundador de la revolución industrial.

Según Deming, la buena calidad no necesariamente significa alta calidad, es más bien un grado predecible de uniformidad y dependencia a un bajo costo, orientando al mercado. Calidad es lo que el cliente necesita y solicita, sin embargo, los requerimientos y gastos del cliente cambian continuamente, por lo que es necesario redefinir constantemente la calidad desde el punto de vista del cliente mediante investigaciones de mercado.

Deming, propone utilizar el "Ciclo Shewhar" que es mejor conocido como "Ciclo Deming", el cual es un instrumento valioso que ayuda a perseguir la mejora en cualquier etapa, de igual manera se utiliza para descubrir una causa especial que haya sido detectada por una señal estadística.



"También sugiere 14 puntos que llevan a una empresa hacia la calidad.

- 1) Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y servicio.
- 2) Adoptar la nueva filosofía (toda la organización debe estar junta).

- 3) Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.**
- 4) Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente en vez de ello, minimizar el costo total trabajando con un solo proveedor.**
- 5) Mejorar constante y continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.**
- 6) Implantar la capacitación en el trabajo.**
- 7) Adoptar e implementar el liderazgo.**
- 8) Desechar el miedo.**
- 9) Derribar barreras entre departamentos (las diferentes áreas de una organización deben trabajar juntas).**
- 10) Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.**
- 11) Eliminar los índice numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.**
- 12) Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo, eliminar la calificación anual o el sistema de méritos.**

**13) Implantar un programa continuo de educación y automejora para todo el mundo.**

**14) Crear una estructura de alta gerencia que apoye al cumplimiento de los 13 puntos anteriores.**

## **DR. JOSEPH M. JURAN**

**Para Juran, existen dos características en calidad:**

**1. "Adecuado al uso"**

**2. "Cumplimiento con las especificaciones"**

**Juran, fue el primero en manejar la calidad desde el punto de vista administrativo, apoyo el concepto de círculos de calidad, ya que estos mejoran la comunicación entre la dirección y la fuerza laborar. La gestión de la calidad se hace por medio del uso de tres procesos definidos como la trilogía de Juran: Planificación de la calidad, control de calidad, mejora de la calidad.**

**Juran, no está a favor de una sola fuente (proveedor) para compras importantes, es necesario tener múltiples proveedores; el tener un solo proveedor puede propiciar problemas de competitividad, costo, calidad y servicio.**

**La metodología de Juran se resume en 10 pasos siguientes:**

- 1) Detectar áreas de oportunidad.**
- 2) Establecer metas de mejora.**
- 3) Planear el logro de las metas.**
- 4) Brindar capacitación.**
- 5) Empezar proyectos.**
- 6) Registrar cualquier avance.**
- 7) Brindar reconocimientos.**
- 8) Comunicar resultados.**
- 9) Evaluar.**
- 10) Mantener el mejoramiento de procesos en sistemas.**

## **PHILIP B. CROSBY.**

**Presidentes de su compañía consultora y del Quality College en Winter Park Florida; experto en calidad, conocido por su concepto de "cero defectos". Para Crosby la calidad es "cumplir los requisitos".**

**La calidad no cuesta, pero no es gratuita, lo que realmente cuesta en una compañía son las cosas que carecen de calidad, las que no cumplen con los requisitos, esta forma de ver la calidad significa que el único estandar de rendimiento es cero defectos.**

**Crosby, habla de la vacuna para la calidad, los 3 ingredientes de esta vacuna son:**

- Determinación.**
- Educación.**
- Implantación.**

**Crosby dice que, la prevención de errores es la mejor manera de hacer que toda la gente haga las cosas bien desde la primera vez, desde los altos directivos hasta los que desempeñan las labores de nivel mas bajo en la compañía.**

**La calidad es responsabilidad de la administración y todos debemos estar preocupados por la calidad como lo estamos por las utilidades.**

**Una importante aportación de Crosby es, el modelo de proceso que establece la relación cliente-proveedor en la que ambos se comprometen con los requisitos que el otro establece.**

**Los siguientes 14 pasos para incrementar la calidad pertenecen a Crosby:**

- Involucramiento del Director General.**
- Integración del equipo interdisciplinario de mejora de calidad.**
- Establecimiento de indicadores para la medición de la calidad.**
- Identificar el valor real del costo de calidad.**
- Sensibilización de los niveles operativos hacia la calidad.**
- Programa de acciones correctivas.**
- Formación del plan del día de "ceros defectos".**
- Capacitación de supervisores para la calidad.**
- Celebración del día "cero defectos".**
- Definición de metas de mejora.**

- Corrección de causas de error.
- Programa de incentivos.
- Formación de comités asesores de calidad.
- Repetir, readecuando todo el programa.

#### **WILLIAM E. CONWAY.**

Lo describen como discípulo de Deming, pero ha desarrollado su propia teoría para el mejoramiento de la calidad. El la concibe como "desarrollo y distribución de productos o servicios consistentes y a bajo costo, que sean requeridos o necesarios por el cliente".

Señala que sus conceptos se aplican a todas las áreas y que hacer esfuerzos aislados en una sola área, no es suficiente, proporciona 6 herramientas para mejorar la calidad:

##### **1) Relación de habilidades humanas:**

La responsabilidad de la administración es crear, en todos los niveles de la organización entre todos los empleados, la motivación y el entrenamiento necesario para realizar los cambios para mejorar la organización.

**2) Encuesta estadística:**

La recopilación de información referente a los clientes (tanto internos como externos), a los empleados, a la tecnología y al equipo para ser utilizada para medir un progreso y para identificar que es lo que se tiene que hacer.

**3) Técnica simple de estadística:**

Diagramas claros que ayuden a identificar los problemas, darle seguimiento al trabajo, documentar el progreso e identificar las soluciones.

**4) Procesos de control estadístico:**

Hacer diagramas de los procesos de manufactura y de administración para identificar y disminuir las variaciones.

**5) Imaginación:**

Concepto clave en la solución de problemas, incluye la visualización del proceso, procedimiento con todos los desperdicios eliminados.

**6) Ingeniería industrial:**

Técnicas generales de amplificación de trabajo, métodos de análisis, diagramas de planta y de manejo de materiales para lograr las mejoras.

**KAORU ISHIKAWA.**

**Presidente del Instituto Musashi de Tecnología en Tokio. Considerado como una de las máximas autoridades mundiales en cuanto a control de calidad.**

**Desarrollar, diseñar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y satisfactorio para el consumidor, el llevar por un buen camino el control de la calidad. La primera mitad del proceso del control de calidad está formado por cuatro puntos:**

- 1) Determinación de las metas.**
- 2) Determinación de métodos para alcanzar las metas.**
- 3) Proporcionar educación y capacitación.**
- 4) Realización del trabajo.**

**La otra mitad está formada por 2 puntos que son los que se llevan la mayor parte del tiempo de proceso.**

- 5) Verificación de efectos de la realización.**
- 6) Ejecución de la acción adecuada.**

**La calidad no es exclusiva del producto final, abarca toda la empresa; debe estar en el trabajo, en el servicio, en la información, en el proceso mismo, en las personas, en el sistema, en los objetivos y en todo lo que intervenga directa o indirectamente en el proceso.**

**Ishikawa, establece 7 herramientas estadísticas para controlar la calidad, las cuales son las más utilizadas a nivel mundial.**

- 1) Diagrama de pareto.**
- 2) Diagrama causa efecto.**
- 3) Estratificación.**
- 4) Hoja de verificación.**
- 5) Histograma.**
- 6) Diagrama de dispersión.**
- 7) Gráficas y cuadros de control.**

**Estas herramientas son una excelente ayuda para detectar los problemas y solucionarlos en base a sus causas y no a sus efectos.**

**DR. GEGEWICHI TAGUCHI.**

**El Dr. Taguchi, es famoso por sus primeros métodos de ingeniería de calidad para costos bajos.**

**Estos métodos proponen un mejoramiento de calidad, costos y servicios. Es así como el Dr. Taguchi define que: la calidad de un producto está en función inversa a la pérdida que causa la sociedad desde que se embarca.**

**El asegurar la calidad está relacionado con la productividad, esto es, hacer las cosas bien a la primera vez y a un costo aceptable.**

## **II.2 LIDERAZGO**

**Para que una franquicia tenga éxito es necesario aplicar los conceptos de calidad. El principal promotor de esta filosofía es el líder del negocio ya que éste conformará los lineamientos adecuados para obtener el éxito.**

**El liderazgo de calidad es un enfoque directivo y una estrategia de desarrollo donde existe un compromiso de mejoramiento de calidad que va desde los niveles superiores de la organización hacia todos los demás niveles de la misma.**

**El liderazgo de calidad se consigue cuando ejecutivos están involucrados personalmente en actividades relacionadas con la calidad, dichas actividades incluyen establecimiento de metas y planeación, revisión de planes de calidad y**

· **progresos en calidad, equipos de mejoramiento de calidad, dar y recibir educación, entrenamiento en calidad, reconocimientos a empleados y contactos con clientes y proveedores.**

**Los líderes de la compañía integrarán los valores de la calidad dentro de la administración por medio de modelos, para lograr la comunicación, aceptación, integración y reforzamiento de dichos valores en toda la organización, así como para evaluar el grado de avance logrado. Involucrarán a todos los niveles de la administración y supervisión en actividades de mejoramiento de calidad y medirán su progreso en términos de prevención de defectos y reducción de tiempos de ciclos.**

### **II.3 EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO DE CALIDAD.**

**Así como las empresas necesitan de líderes, las empresas deben ser líderes en su ramo o especialidad. El liderazgo como empresa se logra cuando los directivos y demás ejecutivos de la empresa crean, mantienen y practican valores de calidad a través de los sistemas de administración para guiar todas las actividades de la empresa hacia la excelencia. Por esto es que se necesita un método o criterio de evaluación para calcular el desempeño de una organización. El criterio de evaluación utilizado en este caso es el que dicta el Premio Nacional de Calidad de Estados Unidos de Norte América, el Premio de Calidad Malcolm Baldrige. Este premio de calidad evalúa el liderazgo de calidad de una empresa en función de tres áreas que son:**

**a) Liderazgo por parte de los ejecutivos de la empresa.**

Lo que se busca es el grado en que los directivos están involucrados en los esfuerzos de calidad de la compañía. Los empleados juzgan el compromiso de los directivos sobre lo que hacen, no sobre lo que dicen. Los directivos deben utilizar gran parte de su tiempo participando en actividades relacionadas con la calidad.

Lo que también se busca es el grado en que los valores de calidad como es el de "hacerlo bien y a la primera vez", han sido integrados en la estrategia de la empresa, no solo comunicados a los empleados. Se debe preguntar cómo la calidad se ha integrado en funciones como planeación, control, estudio del trabajo, análisis y capacitación.

**b) Valores de calidad.**

Se debe describir brevemente la misión de la compañía, sus metas y una política de calidad relacionada con la empresa.

Lo que se espera ver en esta área es que la calidad esté reflejada en esa misión y en la meta. Algunos indicadores son: la existencia de una misión general de la empresa como "proveer productos o servicios de calidad que cumplan los requerimientos de los clientes", la existencia de políticas de calidad que refuerzen conceptos como "cero defectos" o "mejora continua" y que las metas de la empresa estén relacionadas con la calidad.

**c) Dirección hacia la calidad.**

**Las empresas deben definir y relacionar a cada trabajo un nivel de calidad que pueda ser objetivamente medible, con respecto a otros tipos de trabajos, la estructura de la empresa debe ser diseñada de una forma lógica y sistemática para lograr las metas y calidad. Las empresas deben promover la cooperación entre directivos y supervisores en los diferentes niveles y funciones de las compañías.**

**El liderazgo de calidad es un enfoque directivo y una estrategia de desarrollo donde existe un compromiso de mejoramiento de calidad que va desde los niveles superiores de la organización hacia todos los demás niveles de la misma.**

## **CAPITULO III**

### **PLANEACION Y ORGANIZACION DE LA FRANQUICIA**

En el análisis para detectar la capacidad con que cuenta cualquier compañía para franquiciar, hay que desarrollar una buena metodología que ayude a los administradores a identificar en forma objetiva y sistemática, las fuerzas y debilidades para entrar al mercado de franquicias.

Todo se basa en información proveniente de la misma compañía, utilizando primordialmente dos diversiones para clasificar en un contexto general:

- Aspecto organizacional.
- Tipo de producto.

El objetivo es el de recomendar un curso de acción para que las compañías se preparen a iniciar operaciones a través del sistema de franquicias.

Podemos mencionar que existen cinco factores relacionados para poder tener éxito en el mercado de franquicias.

- Aspectos organizacionales.
- Motivación para entrar al sistema de franquicias.

- **Compromiso de la organización**
- **Características y fortalezas del producto o concepto.**
- **Aceptación del producto o concepto por los clientes.**

Por lo tanto, es necesario cumplir cada punto con el fin de determinar en forma objetiva si podemos franquiciar y si existe mercado potencial.

Varios pensadores y visionarios coinciden en que ya estamos entrando a la era del "servicio" y de la globalización, la cual se caracteriza por la supresión de barreras comerciales y culturales entre los países, la normalización internacional y la homologación de los factores macroeconómicos que en este momento caracterizan a los diferentes países o bloques regionales. En esta tendencia, el concepto de "servicio", es el factor primordial e integrador de la calidad, contemplada como mejora continua de las empresas y la distribución de sus productos.

Uno de los procesos característicos de la globalización en el área comercial ha sido el desarrollo de las franquicias, como un sistema que proporciona expansión desarrollo de marca, y que amplía los canales de distribución de las medianas y grandes empresas. Además, brinda una oportunidad para que el micro, pequeño y mediano inversionista participe en sistemas probados de éxito en los negocios, dentro de una sinergia de mercadeo que le da rentabilidad que busca en su inversión.

Hace apenas escasos dos años, el marco jurídico para el formato de negocios, conocido como franquicias, fue implementado en México con la promulgación de la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial; y tiene su fundamento en nuestro presidente Lic. Carlos Salinas de Gortari en los programas referentes a la modernización industrial, del comercio y del abasto, para el periodo 1990-1994 donde textualmente dice:

"La modernización es base firme para elevar el nivel de vida de los mexicanos; obliga a renovar y actualizar las estructuras y los mecanismos de participación social y a lograr mayor eficiencia y dinamismo económico".

Con esta política, se rompen décadas de proteccionismo en México, que nos hablan aislado del exterior con sistemas industriales y comerciales orientados solo hacia el mercado interno alejándonos cada día más de la realidad mundial, fenómeno que también otros países bloques regionales han experimentado.

Toca a las nuevas generaciones afrontar los desafíos, retos, oportunidades y riesgos de un sistema internacional con intensos cambios enfocados a la regionalización y especialización principalmente en lo cultural, tecnológico, de manufactura y comercial.

En México en los últimos cuatro años el sistema de franquicias se ha desarrollado rápidamente, alcanzando los niveles que a otros como Brasil, les ha tomado más de diez años, la Internacional Franchise Association (IFA) con

cede en Washington, D.C. ha catalogado a México como el tercer país a nivel mundial en el desarrollo de franquicias\*.

Las oportunidades a nivel mundial están presente y basta mencionar algunas estadísticas cuyos datos nos puede servir de aliciente en este proceso de modernización.

En la pasada Feria Internacional de Franquicias, organizada en abril de 1992, por la IFA en Washington, D.C. asistieron 350 expositores y 23,000 compradores provenientes de varios estados de la Unión Americana y de 75 ápices constituyendo uno de los más grandes eventos de los catalogados como "Ferias de Negocios".

El año pasado se abrieron más de 18,500 negocios de franquicias en los E.U. creando más de 100,000 empleos. Esto significa que si tomamos días y horas hábiles, se abrió un negocio de franquicia cada 10 minutos.

Como perspectiva internacional en el área de franquicias, México tiene una posición geográfica privilegiada, que le permite servir de puente entre las franquicias de nuestros vecinos países del norte, para que una vez modificadas y adaptadas a la cultura e idiosincrasia de nuestro país, sean más tarde, fácilmente exportables a países de centro y Sudamérica. Es importante mencionar que esta corriente debe ser en ambos sentidos.

---

*Asociación Mexicana de Franquicias, A.C. Junio/Julio 1993, Año 2 No. 9. Notifranquicias.*

Es decir, que franquicias nacionales deberán desarrollarse en nuestro país y luego ser exportadas. El T.L.C. (Tratado de Libre Comercio), vendrá a darnos condiciones más favorables para que este proceso se lleve a cabo. Las franquicias, además de crear empleos y contribuir a la superación de la población, ofrecen bienes y servicios de calidad, dándole a los consumidores mejores alternativas de productos y servicios con un alto valor por el precio que pagan. También generan polos de desarrollo, con lo cual se evita la emigración de la población a las grandes ciudades.

El sistema de franquicias, gracias a sus características, representa una alternativa valiosa para los procesos de descentralización económica, tanto del estado, como de las grandes corporaciones, dando un desarrollo más equilibrado entre los micro, pequeños, medianos y grandes inversionistas, así como también, entre las distintas regiones del país.

### III.1 ESTADO ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA EN MEXICO.

Es necesario establecer que las franquicias son un desarrollo reciente en México, con muy pocas excepciones, era difícil identificar "casos de franquicias" en nuestro país e incluso sofisticados hombres de negocios no entendían bien en que consistían las franquicias.

En 1987, la (AMF) Asociación Mexicana de Franquicias, tuvo la oportunidad de ayudar y asesorar en la negociación del primer acuerdo de franquicias maestras del encargado de franquicias de los Estados Unidos de

México, las partes tuvieron que negociar con un gran grado de incertidumbre sobre los más delicados temas de la negociación: La duración del acuerdo, el registro de marcas, la ley gobernante y las cláusulas de jurisdicción, el monto de las regalías y la protección de los secretos comerciales de los franquiciantes norteamericanos.

Después de todo, las partes pudieron negociar con éxito y ejecutar el acuerdo pero fue necesario convencer a los oficiales de la oficina de transferencia de tecnología de que el acuerdo, como las franquicias, son buenos para la economía mexicana, de que el futuro éxito de ambos: el que hace la franquicia y el que la recibe, solo se puede asegurar si los conocimientos del que la realiza se protegen en forma adecuada, que las garantías otorgadas en el acuerdo no eran excesivas y por tanto, convenientes para ambas partes.

Después de 6 años, se abolieron las reglas y restricciones que hicieron literalmente imposible en México el desarrollo de las franquicias, contamos así con uno de los mercados más atractivos de mundo y de mayor crecimiento para las franquicias.

La nueva Ley para la promoción y protección de la propiedad de la industria fue publicada en el Diario Oficial de enero 27 de 1991, la nueva Ley. Es una parte importante del programa del presidente Carlos Salinas de Gortari para liberar la economía mexicana y proteger la propiedad de la industria en México y es consistente con la política de la organización mundial de la propiedad intelectual.

Bajo el artículo dos transitorios de la Nueva Ley fueron revocadas, la Ley de Inventos y Marcas Registrada de febrero 10 de 1976 y sus enmiendas (se hace referencia a ella como la "Ley de Marcas Registradas"), así como la Ley del Registe y Control de Transferencia de Tecnología y el Uso y Aprovechamiento de Patente y Marcas de enero 11 de 1982 (se hace referencia a ella como la "Ley de Tecnología).

La ley de tecnología se elaboró para que el gobierno mexicano controlara la importación de tecnología al país y para frenar el predominio de los concedientes de licencias extranjeros al mejorar la posición de los concesionarios mexicanos.

Al intentar lograr estas metas la Ley de Tecnología requería del registro en la oficina de transferencia de tecnología de todos los acuerdos que otorgaban licencia de marcas registradas, patentes, asistencia técnica y conocimientos prácticos. Las franquicias por supuesto que no fueron la excepción.

Conforme a la Ley de Tecnología, el registro de muchos de los acuerdos fue autorizado por la oficina de transferencia de tecnología, por muchas razones. El registro fue negado cuando entre otras causas, la tecnología ya estaba al alcance en México o la regalía pagadera conforme al acuerdo era desproporcionada al valor de la tecnología o cuando se consideraba una carga injustificada para la economía nacional o para el concesionario. La designación de proveedores exclusivos y cláusulas de excepción también fueron citadas como una causa de negación de registro.

Con la abolición de la Ley de Tecnología y del requisito de registro estipulado ahí mismo, no existen restricciones o limitaciones en cuanto a los términos y condiciones para una licencia o para un acuerdo de franquicia. Con la nueva ley, los acuerdos de licencia y de franquicia no requieren ser estudiados con detenimiento o aprobados por una agencia del gobierno a efecto de que sean válidos y que entren en vigor en México.

## DESREGLAMENTACION DE FRANQUICIAS

La nueva Ley define a una franquicia como un acuerdo en el que, además de la licencia de una marca, se estipulan por parte del concedente de la licencia debe otorgar cierto conocimiento técnico o asistencia al que recibe la franquicia para la fabricación uniforme o venta de bienes y servicios, con los métodos operativos, comerciales y administrativos del propietario y cuando dichos métodos estén dirigidos a mantener la calidad e imagen de los productos o servicios.

Hasta ahora, aparte de las restricciones de la Ley de Tecnología, no existían obligaciones impuestas a los franquiciantes en México. Con la nueva Ley, los franquiciantes que estén realizando negocios en México, tendrán que proporcionar a sus probables franquiciatarios en forma previa a la ejecución del acuerdo, información sobre el franquiciante, "en los términos establecidos en los reglamentos de la (nueva) Ley". Desafortunadamente, dichos reglamentos aún no han sido publicados y se espera que estos no salgan publicados hasta 1994. En vista de esto y con el fin de cumplir con las condiciones de la nueva Ley se ha sugerido que se considere a los probables franquiciatarios una breve

descripción del franquiciante y tener a estos como acusadores de recibo de dicha descripción. Por ello, puede decirse que en cuanto franquicias se refieren solo el "ofertante" esta reglamentado por la Ley mexicana en vigor.

Con la reciente promulgación de la Ley de la Propiedad de Industria y la Asociación de la Ley de Tecnología, el acuerdo de franquicia ha sido reglamentado y las partes (el franquiciante y el franquiciatario), pueden ahora ejercer una libertad contractual absoluta al celebrar este tipo de acuerdos.

Se espera que la desreglamentación de la franquicia intensifique el desarrollo de los proyectos de franquicia a nivel internacional y nacional, México se ha convertido en uno de los blancos más atractivos para los franquiciantes de los Estados Unidos después de Australia, Canadá, El Reino Unido y Japón.

### III.2 LA IMPORTANCIA DE UNA FRANQUICIA NORTEAMERICANA A MEXICO

En los últimos cinco años, el México contemporáneo ha visto cambios tecnológicos la mejoría de la administración pública del país y la apertura del intercambio comercial con el norte.

Dichos cambios han fomentado la autosuficiencia de México en todos sus procesos y el más evidente es el del crecimiento del mercado de franquicias.

**Las franquicias en México adquirieron importancia en 1988, que fue el año en que se estableció la Asociación Mexicana de Franquicias A.C., creada con el objetivo de desarrollar estos mercados al actuar como filtro a través del que todos los negocios y operaban bajo el sistema de franquicias demostrarán su viabilidad, factores de éxito, etc. así como la solvencia moral y económica de los grupos que comercializan las franquicias.**

**Las condiciones políticas, económicas y sociales de este país, han creado un campo fértil para el desarrollo de las franquicias, tanto nacionales como internacionales en todo el país.**

**Existen grupos nacionales que provienen de una historia de operaciones exitosas que les han permitido sistematizar sus operaciones al controlar variables tales como uniformidad de calidad, precios competitivos, la actitud de servicio al cliente y que han resultado en la satisfacción de las necesidades existentes tanto en el campo industrial como en el comercial.**

**Este tipo de negocios ha atendido diferentes nichos de mercado en forma principal los mercados de comida y del vestido, en los que los hombres de negocios mexicanos han demostrado tener el talento y los recursos económicos necesarios para impulsar, en estas áreas, un desarrollo sostenido.**

**En términos de franquicias mexicanas, es importante decir que estas han ocupado un lugar relevante de nuestra economía, dado que han proporcionado inversionistas mexicanos con diferentes alternativas comerciales, fuentes de empleo y que han contribuido a la reactivación económica del país.**

Hoy en día es posible importar la licencia maestra internacional y adquirir los derechos para llevar a cabo la venta de franquicias y ofrecer un programa de respaldo a sus franquiciatarios, relevando a la compañía matriz de sus responsabilidades, la que debe su lugar de origen asesora y supervisar la operación a fin de que sigan todos los procedimientos, políticas y sistemas.

### III.3 ASPECTOS LEGALES

La idea principal de que haya nacido una fianza de franquicia o una garantía de un contrato que garantizará precisamente el cumplimiento del mismo, surge de la creación de una especie de tribunal legal de carácter administrativo de arbitraje y mediación en E. U. que vigila las controversias entre franquiciantes y franquiciatarios, que se derivan de incumplimiento de los contratos de franquicias.

Esta situación resulta lógica toda vez que un contrato de franquicia debe de ser un contrato constructivo que tienda al incremento cualitativo y cuantitativo de la cantidad de franquicias, así como de la calidad tecnológica.

El segundo año del surgimiento de la fianza como garantía en el cumplimiento del contrato de franquicia, se ha empezado a garantizar el cumplimiento del contrato en cuanto a la tecnología (manuales de operación), más hasta este momento, no se había tocado el tema de las regalías.

Para el tercer año de la creación de dicha fianza ya algunas franquicias están tomando en cuenta el clausulado de fianzas en el contrato de franquicia,

**después de que casi se cumple un año de que estas franquicias no logran cobrar las regalías o los franquiciatarios no cumplen expresamente con el clausulado del contrato, de acuerdo a manuales de operación y de procedimientos.**

**El hecho de un franquiciante demande ante los tribunales de justicia el cumplimiento forzoso del contrato, implica el preparar una demanda, recaudar pruebas suficientes para convencer al juzgado para que dicte una sentencia y se logre cobrar las regalías y el cumplimiento del contrato e incluso se pueden cobrar daños y perjuicios o alguna otra cláusula convencional que haya sido pactada, pero si el caso es contrario donde la sentencia no resulte favorable, aquí el franquiciante además tendrá que pagar los costos del juicio por haber demandado a alguien sin haber tenido derecho.**

**Resumiendo los objetivos de la fianza de cumplimiento del contrato de franquicia, se puede decir que estos son:**

**Garantizar el cumplimiento de las obligaciones de dicho contrato en cuanto a las cuestiones tecnológicas. Apegándose a los manuales de operación y procedimiento, el respeto del área territorial otorgada al franquiciatario, así como también el guardar el secreto confidencial de la información que cada uno de los franquiciantes crea que es de carácter confidencial.**

**Del pago de regalías se deriva la fianza que garantiza el pago de éstas, que es de una naturaleza distinta; es decir, es una fianza de crédito y se encuentra limitada por la Ley de Instituciones de Fianza, toda vez que implican el pago de una cantidad liquidable, dinero exigible en un momento**

determinado, y es por esto que algunas afianzadoras han tomado la táctica de aprobar en ciertos casos con las autorizaciones respectivas del SHCP y de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas el tratar de afianzar principalmente los contratos de franquicia en cuanto al pago de regalías.

Así mismo, también existe la fianza que garantiza la proveeduría del material o del suministro, ésta normalmente no se Usa cuando el mismo franquiciante es el proveedor, pero cuando se involucra a un tercero muchas veces la falta del cumplimiento del contrato se da por este tercero que no tiene ninguna relación jurídica en el contrato de franquicia, por lo que conviene en este caso que el franquiciante le exija al franquiciatario una fianza que garantice el cumplimiento de las obligaciones de terceros que no están en sus manos.

Por otro lado, también existen las fianzas que garantizan la fidelidad de los empleados de las franquicias, del negocio en sí, estas, con el fin de evitar los problemas que se dan en los casos que los franquiciatarios con el franquiciante en su persona y precisamente por su persona, es por lo que se les otorga esa franquicia, no operarán directamente sino que es un tercero que lo hace, por lo que se incumple el contrato por el franquiciatario, más no por la tercera persona que trabajó el negocio.

Varias veces se ha tocado el tema de que detrás del contrato de franquicia hay quien les hace firmar un pagaré a los franquiciatarios con el fin de que con eso, se reclame el incumplimiento del contrato de franquicia, el pagaré se ha usado durante mucho tiempo para garantizar operaciones, sin ser un instrumento de garantía y siendo su naturaleza jurídica un instrumento de

crédito, más no como instrumento de garantía, ya que sucede lo mismo pues hay que acudir a los tribunales a demandar el cumplimiento del pago de pagaré, por lo que seguirá sin crearse una situación administrativa en donde sea recambiable casi automáticamente como en el caso de la fianza, ya que no se cumplió el contrato desde el punto de vista del incumplimiento del pago de regalías o del apego de los manuales de procedimiento, de ahí que la Ley de Instituciones de Fianzas estipula que hay que presentar exclusivamente una reclamación en la que se fundamente perfectamente que el franquiciatario, incumplió con el contrato haciendo así reclamación directamente a la afianzadora y ésta tiene 30 días hábiles para librar un cheque a favor del franquiciante y pagarle de acuerdo al monto de la fianza que se haya determinado en el contrato de franquicias.

Otro punto importante, es que hay que preguntarse que obligaciones se van a garantizar dentro del contrato de franquicia? ya que no todas las obligaciones son afianzables y otras solo son afianzables en cierta medida pues hay cuestiones de carácter completamente ajenas a la relación jurídica.

Las obligaciones afianzables son:

**a) Pago de regalías:**

En cuanto a la cuestión de crédito y la cuestión de pago de cantidad líquida, más no la cuestión del pago de la cuota de la celebración del contrato de franquicia, ya que es un pago oficial que debe de hacer todo franquiciatario al momento de otorgar el contrato.

**b) El territorio.**

**c) Los apegos a los manuales de procedimiento y operación.**

**d) El respeto de la marca.**

**e) Obligaciones que prohíben una determinada situación, como la de no ceder los derechos del contrato de franquicia.**

**f) Obligaciones que prohíben una determinada situación como la de no ceder los derechos del contrato de franquicia.**

### **III.4 PLANEACION Y ORGANIZACION DE UNA FRANQUICIA NORTEAMERICANA A MEXICO.**

Las siguientes son las consideraciones más importantes que toman en cuenta los inversionistas en México cuando piensa en la importación de una franquicia norteamericana a México.

Los aspectos más importantes y repetitivos entre todos los que existen en este proceso de importación de una licencia maestra son los siguientes:

**a) Análisis de las necesidades del mercado mexicano:**

Los inversionistas han evaluado con anterioridad las necesidades existentes en los diferentes nichos del mercado a fin de definir en forma exacta

que producto o servicio podría satisfacer una demanda desatendida o productos y servicios existentes en el mercado que tiene una política pobre de atención al cliente. Este es el lado de la mayoría de las cadenas de restaurantes que han venido a México, con un producto relativamente aceptable, pero con un fuerte énfasis en mejorar los niveles de satisfacción de los clientes, siempre en busca de que el cliente sienta que fue tratado con mucho respeto y atención, que le fue proporcionado un buen producto a un precio justo y en el menor tiempo posible.

En México se están generando nuevas oportunidades día a día debido al hecho de que los consumidores son sensibles a la necesidad y la oportunidad que se presenta de obtener un mejor servicio por el mismo precio. Esto está ocurriendo con mayor frecuencia debido a la presencia de nuevos centros comerciales que operan bajo el sistema de franquicias o bajo una muy clara filosofía que busca brindar atención y servicio al cliente. Esto sucede porque el consumidor mexicano no es el mismo que el de antes, debido al hecho de que cada día una gama más amplia de proveedores para cada producto o servicio, que los ha obligado a modificar la competencia y ganar clientes.

**b) Selección del negocio a importar:**

Los inversionistas mexicanos que se encuentran en el proceso de escoger un negocio en el mercado de los Estados Unidos, se encuentran frente a una gran variedad de opciones de un mismo mercado de negocios, todos ellos con características positivas y homogéneas en términos de la viabilidad de adaptación de procesos al mercado mexicano y la disponibilidad de las materias

primas en el país para llegar a ser en todos los procesos. Los inversionistas evalúan la alternativa, de manera adicional se toman otros aspectos en consideración, tales como la solvencia, el prestigio del negocio en la ciudad y en el país, cobertura mundial y en general que esté de acuerdo con las leyes mexicanas.

Hoy en día, se tiene una idea clara de los aspectos que hay que considerar cuando se importa una franquicia, debido al hecho de que en el pasado muchos inversionistas adquirieron los derechos para operar franquicias internacionales, que no estaban en orden o que no actuaban dentro de las condiciones establecidas en sus licencias maestras, a la luz de que no existía una legislación claramente definida para las franquicias. Muchos inversionistas fueron tomados por sorpresa y por lo que se ha vuelto muy importante evaluar todas las características del proveedor que ofrece los derechos de franquicia.

**c) Adaptación del negocio a las características de México:**

Es un hecho que los exitosos negocios establecidos que operan en los Estados Unidos no son necesariamente fructíferos o exitosos en México, incluso cuando existe una clara necesidad de dicho servicio en nuestro país. Esto es el resultado del hecho de que la actitud de los mexicanos es la opuesta a la de los norteamericanos, que han sido expuestos a unos medios de comunicación en los que la franquicia es muy común y por esto saben que lo que ofrecen las franquicias son servicios como producto de la uniformidad de dichos negocios. Así que los consumidores en los Estados Unidos son más flexibles en términos de las características de servicio en todos los puntos de

venta, ya que comprenden que es un proceso normal en diferentes lugares. En el mercado mexicano encontramos que los productos fabricados, elaborados para cubrir las necesidades son los que predominan; por lo anterior se puede ver que los mexicanos y los norteamericanos pueden reaccionar en forma completamente opuesta lo mismo incentivo del servicio y el porque un producto de total éxito puede ser un fracaso en nuestro mercado.

Es importante decir que todos los días hay más necesidades que pueden ser creadas en un mercado que no ha sido expuesto a un gran abastecimiento de productos y servicios. Sin embargo, hay muchos servicios que a la carta no tendrán un gran impacto en el mercado mexicano. Tal es el caso de la industria de bienes raíces en el que los mexicanos están acostumbrados a realizar estos quehaceres por ellos mismos sin recurrir a los proveedores de este servicio quiénes por lo general cobran una comisión o porcentaje del precio de venta en cualquier adquisición u operación de venta.

#### d) Asignación de territorio:

Se ha probado en el pasado que la asignación de territorio en todo el país o en las áreas metropolitanas más representativas es de gran importancia en el proceso de tener una presencia del negocio y por ende conseguir una total cobertura.

Además, el que otorga la licencia maestra puede recuperar su inversión a corto plazo cobrando una cuota por la venta de los derechos de franquicia.

La asignación de territorio también provee a cada punto de venta con un mercado protegido que respalde su operación diaria, y contribuye a la capitalización y reembolso de la inversión dentro de los parámetros establecidos.

e) Globalización.

El tener una operación internacional con una presencia del negocio en todo el mundo, ha sido una característica muy ventajosa para escoger una licencia maestra. En otras cosas al principio favorece la compra por volumen del equipo y de las materias primas. Este puede ser un factor crucial para el inversionistas mexicano al momento de escoger una franquicia sobre otra.

f) Condiciones y requerimientos del gobierno mexicano:

Es evidente que cuando se importa cualquier tipo de franquicia a México, los inversionistas mexicanos, especialmente aquellos que se involucrarán en las franquicias hace 3, 4 ó 5 años, han encontrado determinados obstáculos en la legalización de ciertos principios básicos de la franquicia. Entre ellos están relacionados a la reciprocidad económica por medio del pago de regalías a la compañía matriz.

Al principio las cosas fueron difíciles, ya que las autoridades no tenían muy claro como iban a desarrollarse estos negocios en el país, ni si a corto plazo iban a convertirse en centradores de ingresos y de fuentes de trabajo como lo han demostrado hoy en día. Por lo tanto, la falta de experiencia y la

ausencia de agencias gubernamentales dedicadas a esta área fueron terrenos fértiles para obstáculos que limitaron el crecimiento del sistema en sus fases iniciales. En la actualidad, las autoridades mexicanas están concedentes de que la franquicia es una buena alternativa para apoyar a la economía mexicana y se han convertido en promotores de este concepto al facilitar todos los requisitos necesarios para desarrollar a estos negocios con seguridad y confianza. De hecho la legislación mexicana ha incorporado todo el lenguaje relacionado a las franquicias que se utiliza en el mundo, como franquiciante, franquiciatario, licenciataria maestro internacional, etc.

Sin embargo, a pesar del hecho de que las autoridades mexicanas son muy sensibles en cuanto a estos aspectos, es importante no pasar por alto el hecho de que las franquicias importadas que hoy operan en México, han sido excesivamente cuidadosas en lo relativo a cubrir en forma absoluta todos y cada uno de los requisitos legales y esto ha dado como resultado una operación clara y saludable.

Los inversionistas mexicanos quienes se han comprometido con este concepto revolucionario, el cual con la presencia de un interesante número de franquicias importadas han demostrado que se convertirá en la nueva manera de hacer negocios en este país. Una buena cantidad de confianza ha sido depositada en las franquicias como medio de satisfacer en forma eficiente determinadas necesidades que contribuirán la revitalización del país.

### III.5 TIPO DE FRANQUICIAS

#### 1. Unitaria o individual.

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

#### 2. Regional.

Se refiere a la franquicia que abarca una región determinada, ya sea una colonia, una ciudad o una entidad federativa. (el franquiciatario regional será a su vez franquiciante, ya que podrá subfranquiciar franquicias unitarias dentro de la región sobre la cual es titular).

#### 3. Coinversión.

Es más bien una consecuencia de la franquicia como formato de negocio, pero difiere con esa, en que los negocios independientes que ya se encuentran en operación aportan el sistema de franquicias con formato de negocio. Las compañías franquiciantes estudian y analizan negocios que ya se encuentran funcionando y ven la posibilidad de que adopten un sistema de franquicias como franquiciatarios siempre y cuando se adhieran a las normas establecidas por el franquiciante.

#### 4. Maestra.

Es el mismo concepto que la regional pero se refiere a un país determinado (existe la posibilidad de que el franquiciante maestro otorgue franquicias regionales).

### **5. Multifranquicias.**

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

### **6. El Comisariato.**

Es el centro de abasto de las principales materias primas o ingredientes para la elaboración del producto que vende el franquiciatario en su establecimiento. Este centro de abasto es constituido por el franquiciante y por lo general existe un comisariato por franquicia regional o maestra.

La existencia del comisariato a nivel regional depende de diversos factores como son:

- Extensión de país y de las regiones
- Giro de franquicia
- Número de franquicias individuales por región

El giro de la franquicia depende, por ejemplo en el caso de los alimentos, estos con más frecuencia necesitan de comisariatos para mantener una misma calidad y un sabor uniforme.

**Las principales ventajas que brinda el comisariato son:**

- Poder ofrecer al consumidor una misma calidad de manera uniforme
- El control que ejerce el franquiciatario en cuanto al cálculo de sus ventas mensuales.
- Ofrecer buena calidad de las materias primas y un buen servicio en el abastecimiento de dicha materias.

En la última de las principales ventajas que brinda el comisariato, debe ser fundamental su atención; ya que otros proveedores podrían no ser tan puntuales y responsables, además de que el franquiciante siempre investiga que materias primas son mejores, más adecuadas, así como los productos al franquiciatario un mejor precio de compra en las mercancías y materias primas, en virtud del alto volumen de venta a los franquiciatarios.

Los tres elementos básicos que determinan si un negocio es una franquicia son:

- El empleo de una marca o nombre registrado.

Para ser una franquicia debe operar conjuntamente bajo un mismo nombre y que la distinga. Ese nombre lo alquila el franquiciatario al franquiciante durante un periodo específico.

Los nombres y marcas registradas son el activo principal de las compañías franquiciadoras y son un elemento básico de la definición de una franquicia.

- El pago de derechos y regalías.

El segundo elemento que define a una franquicia con formato de negocio es el pago de una cuota por el derecho de vender los productos o servicios. Este cargo puede ser una cuota inicial de entrada, más regalías pagaderas mensualmente cierta aportación para publicidad, el costo de la capacitación, una cuota mínima de compras del producto, o cualquier otra serie de pagos obligatorios.

- Suministros de servicio.

La comisión federal de comercio considera que un negocio es una franquicia si cumple los otros dos requisitos y además ejerce cierto control o proporciona asesoría o servicios calificables como importantes. Proporcionar ayuda publicitaria, capacitar a los dueños de las tiendas nuevas u otorgar áreas del mercado en exclusividad ciertamente son factores importantes.

### III.6 ELEMENTOS DE FRANQUICIA.

El contrato de franquicia tiene unos elementos típicos que aparecen tanto en los contratos nacionales como en los internacional, en los cuales la esencia de la relación no cambia. Algunas diferencias se refieren a la terminología empleada y a las condiciones de operación. En el caso de los contratos

**internacionales requiere el estudio de temas como el régimen cambiario, la legislación general y la ley aplicable, que hacen el contrato más especializado, pero en síntesis la esencia no cambia.**

**Necesariamente en un contrato de franquicia existen los siguientes elementos.**

**1. La licencia de marca:**

**De hecho existe alguien que posee la titularidad de una marca sobre un producto o servicio. El franquiciatario en el contrato se compromete a usar siempre la marca del franquiciante y sus signos distintivos, lo mismo que a seguir las instrucciones de éste al respecto, debido a que la licencia se acompaña de un conjunto de normas en relación con el modo como debe actuar el franquiciado, en el desempeño de sus actividades y en la administración de los productos de la marca.**

**2. Transferencia de un Know-How:**

**El franquiciante adquiere el compromiso de entrenar al franquiciatario para la conducción del negocio y la organización del trabajo. Por su parte, el primero debe seguir las instrucciones que ha recibido y actuar conforme al entrenamiento se contempla la asistencia técnica o el "saber como". Las instrucciones del franquiciante pueden llegar hasta la decoración del local, el uniforme de los empleados y los detalles mínimos de la presentación.**

### **3. Regalías:**

En el contrato de franquicias se establece una forma de retribución el franquiciatario al franquiciante, cambio de los servicios y de la asistencia que este le presta durante la vigencia del acuerdo. Por norma general se paga una suma fija de dinero al franquiciante al principio de la relación y una regalía durante el transcurso de ella. Sin embargo, en este punto se presentan algunas modalidades según el vehículo que las partes hayan escogido para el establecimiento de la franquicia.

### **4. Operador de franquicia:**

Es una figura indispensable, puesto que el contrato de la franquicia y un convenio de tipo personal aunque se trate de una sociedad. La muerte o incapacidad del dueño operador o la de este es casual de rescisión del convenio, ya que no necesariamente los herederos del operador están calificados para continuar el negocio.

### **5. Territorio:**

En los contratos de franquicia se establece una zona de actuación a favor del franquiciatario, en la que este desarrolla su negocio. Es una ubicación específica, cuya determinación puede, en algunos casos, incidir en el éxito de la operación de franquicia.

### **6. Método operativo.**

Otro, de los elementos típicos de los contratos de franquicia es el manual operativo, donde se establecen los modos de cooperación entre el franquiciante y el franquiciatario. En la mayoría de los casos, la

asistencia consiste no sólo en el entrenamiento del personal administrativo sino en la asesoría para la elección del local con sus especificaciones en su construcción , decoración y equipamiento, la previsión de métodos contables, la guía en la selección de trabajadores, así como también en la periódica actualización de la asistencia en general.

### **Elementos alternativos.**

El contrato de franquicia tiene también otros elementos que pueden considerarse alternativos. Estos son:

#### **1. Compromiso de asistencia financiera:**

Habitualmente, el franquiciante no compromete capital propio en el negocio del franquiciatario, pero si le presta asesoría y posiblemente lo vincula con un banco o entidad financiera para adquirir créditos que se usaran en el equipamiento de la franquicia o para concretar la adquisición de ella.

#### **2. Calidad de suministros:**

Resulta de sumo interés para el franquiciante constatar que el franquiciatario cumple con los modelos de operación establecidos para asegurar la imagen y la calidad del negocio. Por tanto, además de estipularse la apariencia física del local, el uniforme de los empleados y su calificación, así como la calidad y especificaciones del producto, se establecen pautas rígidas sobre el suministro de insumos que hacen al

producto o servicio franqueados. El franquiciante tiene un derecho de control sobre el cumplimiento de tales especificaciones, para asegurar el éxito de la operación.

### **3. Publicidad.**

Con respecto a este tema, el contrato de franquicia establece que publicidad estará a cargo del franquiciatario, así como también aquella que se hará en conjunto entre los franquiciados de una misma región.

### **4. Clausulas de no competencia.**

Significan que el franquiciatario no ingresara en negocios competitivos durante el termino de la franquicia y por un periodo posterior a su finalización.

### **5. Compras de bienes o servicios.**

En los contratos de franquicia es común que se pacten restricciones a las compras de bienes o servicios que puede hacer el franquiciatario, así como el compromiso de esté último de adquirir una cantidad mínima de productos.

### **6. Confidencialidad.**

Por parte del franquiciatario existe la obligación de reserva o secreto de la información confidencial del franquiciante en lo referente a la administración de la empresa y a sus prácticas operacionales, las cuales no deberán ser reveladas a terceros, aún por un plazo razonable posterior a la conclusión del contrato.

## **CAPITULO IV**

### **LA APLICACION DE LA CALIDAD TOTAL EN UNA FRANQUICIA EN MEXICO**

A continuación se presenta el formato de una franquicia donde se incluyen los antecedentes de la compañía, costos, obligaciones y requerimientos para su establecimiento.

#### **IV.1 ANTECEDENTES Y CONCEPTOS GENERALES.**

---

**FOSTERS FREEZE INTERNATIONAL, INC.**  
(una Compañía de California)  
1052 Grand Avenue, Suite C  
Arroyo Grande, CA 93420  
(805) 481-9577

---

**FOSTERS FREEZE JUNIOR**  
**NEGOCIO DE SERVICIO LIMITADO**

Fosters Freeze International, Inc. ("El Franquiciante"), ofrece el derecho de establecer y manejar negocios de venta al menudeo, de servicio limitado. "Fosters Freeze Junior" individuales.

Los negocios Fosters Freeze Junior son restaurantes de comida rápida que ofrecen una amplia variedad de preparados lácteos congelados, refrescos, y un menú limitado de hamburguesas, hot dogs y sandwiches calientes. El Franquiciante pone a la venta las franquicias Fosters Freeze Junior por medio de sus representantes y su agente de ventas que se localizan en el mismo

**domicilio y número telefónico que el del Franquiciante. Ningún otro corredor o agente está autorizado para vender estas franquicias.**

### **CUOTA INICIAL DE LA FRANQUICIA**

**La cuota inicial de la franquicia es de \$ 25,000.00 DLS.**

### **OTRAS CUOTAS Y GASTOS**

**Una cuota de licencia continua del franquiciatario equivalente a un cuatro por ciento (4%) de las ventas brutas.**

**Una cuota de promoción de ventas (publicidad) equivalente a un tres por ciento (3%) adicional de las ventas brutas.**

**Una cuota de cesión de franquicia equivalente a \$ 2,500.00 DLS. (ajustada de modo que refleje los cambios acumulativos en el índice de precios al consumidor, desde la fecha de la celebración del Contrato de Franquicia hasta la fecha de la cesión).**

**Un gasto de capacitación equivalente a \$ 5,000.00 DLS.**

**Una cuota de arrendamiento de instalaciones y coordinación de equipo equivalente a \$ 5,000.00 DLS.**

**CALCULO DE COSTOS INICIALES PARA COMENZAR  
LA OPERACION DE UN NEGOCIO FOSTERS FREEZE EN FRANQUICIA**

<b>Arrendamiento de instalaciones (anuales)</b>	<b>\$ 28,800 DLS. (aprox.)</b>
<b>Equipo y Enseres</b>	<b>32,736 DLS. (aprox.)</b>
<b>(anual en un arrendamiento a siete años, con 100% de financiamiento a un 13.0% aproximadamente).</b>	
<b>Capital de operación.</b>	<b>25,000 DLS.</b>
<b>Cuota inicial de la franquicia.</b>	<b>25,000 DLS.</b>
<b>Gastos de Capacitación.</b>	<b>5,000 DLS.</b>
<b>Cuota de Arrendamiento de Instalaciones y Coordinación de Equipo.</b>	<b>5,000 DLS.</b>
<b>Gastos del Primer Año.</b>	<b>\$121,536 DLS.</b>

(El gasto anual después del primer año sería de \$ 61,536 DLS. más la cuota de licencia continua de franquicia equivalente al cuatro por ciento (4%) de las ventas brutas, y la cuota de promoción de ventas (publicidad) equivalente a un tres por ciento (3%) adicional de las ventas brutas).

El costo del arrendamiento de la instalación adecuada para un Fosters Freeze Juniorsólo es aproximado, basado en una instalación de 111.48 metros cuadrados en un centro comercial. La estimación del arrendamiento de la instalación se basa en un costo de \$ 2.00 DLS. por .092 metros cuadrados para

una instalación de 111.48 metros cuadrados. El costo real variará con base en el mercado de bienes raíces local.

La fecha efectiva de vigencia de esta Circular de Propuesta es el 20 de abril de 1991.

#### **Inciso 1. EL FRANQUICIANTE Y LOS PREDECESORES**

Fosters Freeze International, Inc. ("El Franquiciante") es una Compañía de California, cuyo domicilio principal está en 1052 Grand Avenue, Suite C, Arroyo Grande, California, 93420.

El Franquiciante está en el negocio de la actividad comercial bajo dicha razón social.

El negocio del Franquiciante consiste en licenciar a terceros, para establecer y manejar negocios de venta al menudeo de comida rápida, refrescos y preparados lácteos congelados, Fosters Freeze individuales, así como en otorgar derechos de desarrollo a terceros, autorizando a dichas personas a establecer y mantener negocios Fosters Freeze múltiples dentro de un cierto territorio definido. Es también la intención del Franquiciante el manejar él mismo dichos negocios. Los negocios de venta al menudeo son, ya sea negocios de "servicio completo" que ofrece preparados lácteos congelados, refresco y un menú limitado de hamburguesas, hot dogs, sandwiches calientes y otros alimentos, o negocios de venta al menudeo de "servicio limitado" (negocios "Fosters Freeze Junior") que ofrecen preparados congelados lácteos,

refrescos y un menú limitado de hamburguesas, hot dogs y sandwiches calientes. La "Franquicia" a la que se hace referencia en esta Circular es la que está bajo el negocio de venta al menudeo de "servicio limitado" (Fosters Freeze Junior). Se requiere que el Franquiciatario celebre un Contrato de Franquicia (el "Contrato de Franquicia") en la forma que se incluye en esta Circular de Propuesta y se comprometa a cumplir todas y cada una de las disposiciones del mismo.

## **Inciso 2. INVERSION INICIAL DEL FRANQUICIATARIO**

Los requisitos estimados de inversión inicial del Franquiciatario se enuncian más abajo. El Franquiciante no ofrece servicios de financiamiento. El financiamiento de terceros dependerá del valor del crédito del Franquiciatario y de vez en cuando de las condiciones vigentes del mercado. Se advierte a los Franquiciatarios que tengan en cuenta las fluctuaciones de costo local y la inflación que puede ser muy variable y resultar en incrementos rápidos, importantes e impredecibles en todas las áreas de costo.

**A. Arrendamiento de Instalaciones.** El Franquiciante no proporciona el terreno, el contrato de arrendamiento ni la preparación necesaria del lugar, para establecer un negocio Fosters Freeze Junior. Los Franquiciatarios deben considerar tanto los gastos iniciales en efectivo, como el financiamiento a largo plazo necesario para el terreno y la construcción del negocio, o contrato de arrendamiento y mejoras del mismo. Los siguientes costos son sólo cálculos basados en las condiciones promedio vigentes en la fecha de esta Circular, y se

**advierte a los Franquiciatarios tener en cuenta la inflación y las condiciones del mercado.**

**(1) Un negocio de servicio limitado FOSTERS FREEZE JUNIOR típico, requiere aproximadamente 111.48 metros cuadrados de terreno y se calcula que la mayoría de dichos negocios se localizará en centros comerciales y tiendas de auto servicio. Lo común sería una renta mensual de \$ 2.00 DLS. por .092 metros cuadrados, sin embargo ésta puede variar considerablemente de una área a otra. Con frecuencia los arrendadores solicitan el pago del primero y último mes de renta por adelantado, y algunos un depósito adicional de garantía.**

**(2) Los costos de construcción dependen del lugar que escoja el Franquiciatario, ya sea un centro comercial o un negocio independiente, aunque la mayoría de los negocios Fosters Freeze Junior de servicio limitado se localizará en centros comerciales. Puede esperarse que el costo de la construcción de un negocio independiente en un centro comercial podrá ser de aproximadamente \$ 110.00 DLS. por .094 metros cuadrados, dependiendo del tamaño, la construcción y los costos del material en el área del Franquiciatario. Los planos pueden comprarse al Franquiciante y un arquitecto autorizado puede adaptarlos a sitios específicos. El Franquiciante debe aprobar todos los planos y diseños finales. Si el Franquiciatario se localiza en un centro comercial, los costos de construcción normalmente se limitan a las mejoras que haga el arrendatario tales como pares, mostradores, aparadores y otros enseres. Puede esperarse que el costo de tales mejoras, en circunstancias normales, sea aproximadamente de \$ 20,000.00 DLS. a \$ 60,000.00 DLS., dependiendo de**

las condiciones existentes de dichas instalaciones, y de los costos de construcción y material en el área.

(3) La inversión a largo plazo puede financiarse a discreción del Franquiciatario, y los términos y el costo del financiamiento se determinarán según las condiciones del mercado vigentes en ese momento. Los costos del terreno y la construcción, o de arrendamiento no son reembolsables, con la posible excepción de los depósitos de renta entregados a los arrendadores.

**B. Equipo.** El costo para adquirir el equipo necesario para el manejo del negocio en franquicia es de aproximadamente \$ 150,000.00 (Ciento Cincuenta Mil Dólares), pero puede variar de acuerdo con las condiciones del mercado local, la disponibilidad de equipo adecuado y las dimensiones de la operación planeada.

Además, los Franquiciatarios que esperen un volumen mayor que el normal, pueden incrementar sus costos de adquisición de equipo al adquirir congeladores adicionales. Se adjunta a la presente, una lista de la cantidad mínima de equipo requerido. El proveedor establece el precio y las condiciones de pago. El tiempo usual de entrega (el cual no está garantizado), es aproximadamente de 8 (ocho) a 10 (diez) semanas.

**C. Capital de Operación.** Los franquiciatarios deben tener aproximadamente \$ 25,000.00 DLS. (veinticinco mil dólares) en capital de operación disponible. Este dinero no es reembolsable (excepto posiblemente las cantidades pagadas por el Franquiciatario para depósitos de servicios

públicos) y tampoco debe financiarse. El Capital de Operación es necesario para cubrir el inventario de apertura (aproximadamente \$ 4,000.00 DLS.), gastos de inauguración (aproximadamente \$ 5,000.00 DLS.), primas de seguro iniciales, depósitos de servicios públicos, licencias, honorarios legales y de contabilidad, nómina, diversos costos de inicio de operación y reservas para gastos de mantenimiento durante el inicio de operaciones.

D. Cuota de la Franquicia. El Franquiciatario también debe pagar una cuota inicial de franquicia de \$ 25,000.00 DLS. (Veinticinco mil dólares).

E. Gastos de Capacitación. Se requiere que los Franquiciatarios asistan a un programa de capacitación con una duración de seis a ocho semanas en un negocio designado por o sea propiedad del Franquiciante, antes de la apertura del nuevo negocio del Franquiciatario. El transporte al lugar de capacitación, así como los alimentos y hospedaje del Franquiciatario durante el período de capacitación correrán por su cuenta. El costo calculada para el Franquiciatario es de \$ 5,000.00 DLS.

F. Cuota de Arrendamiento de Instalaciones y Coordinación de Equipo.

El Franquiciante ayudará al Franquiciatario en los arreglos de arrendamiento de una instalación adecuada en un lugar aprobado y la adquisición y/o arrendamiento del equipo requerido, por una cuota adicional de \$ 5,000.00 DLS., la cual no es reembolsable.

### **Inciso 3. OBLIGACIONES DEL FRANQUICIATARIO DE COMPRAR O ARRENDAR DE ACUERDO CON LAS ESPECIFICACIONES O PROVEEDORES APROBADOS**

**A. Se requiere que el Franquiciatario compre sólo ingredientes, provisiones, enseres, equipo, inventario, materiales de publicidad y promoción de ventas, y artículos con las características de identidad del negocio que el Franquiciante haya aprobado o cumplan las normas y especificaciones establecidas por el mismo. Los Franquiciatarios tienen a su disposición una lista de fabricantes o proveedores autorizados que el Franquiciante ha determinado como capaces de fabricar bienes o dar servicios que consistentemente se ajustan a sus normas y especificaciones.**

**B. El Franquiciante designa a los proveedores o fabricantes autorizados como tales, si (a) sus productos o servicios cumplen las normas y especificaciones del Franquiciante y (b) sus instalaciones son capaces de dar un servicio confiable a las necesidades de los Franquiciatarios.**

**El Franquiciatario puede pedir, por medio de una solicitud por escrito, la designación de proveedores adicionales para un producto dado, la cual puede otorgarse sólo si no crea un número excesivo de proveedores disponibles de ese producto, y si dicho producto del proveedor propuesto cumple con las normas y especificaciones del Franquiciante y sus instalaciones son las adecuadas para satisfacer las necesidades de un número importante de Franquiciatarios. En cualquier caso, donde el Franquiciante ya haya designado 2 (dos) o más**

**proveedores de un artículo particular y estén disponibles para el Franquiciatario, El Franquiciante puede cobrar al Franquiciatario los gastos razonables que se deriven de la evaluación de un nuevo proveedor propuesto. El Franquiciante notificará por escrito al Franquiciatario su determinación.**

**El Franquiciante, revocará la designación de un proveedor previamente autorizado por él, cuando a su razonable pero exclusivo juicio, determine que dicho proveedor no está cumpliendo con las normas y especificaciones que estableció para ese producto o servicio.**

**El Franquiciante por lo regular establece especificaciones razonables y detalladas para la mezcla, la carne, los envases de papel, y otros utensilios para comer y servir, productos de promoción del cliente, ingredientes y otras provisiones que utilizan en el negocio del Franquiciatario, y el Franquiciante modifica o ajusta dichas especificaciones de vez en cuando, conforme a las necesidades.**

**C. El Franquiciante, o sus afiliados, pueden de vez en cuando ofrecerle al Franquiciatario diferentes clases de bienes y servicios aprobados para que los compre. A excepción del programa de capacitación el manual de operaciones del negocio descrito no se requiere que el Franquiciatario compre ningún bien o servicio para el cual el Franquiciante, o uno de sus afiliados, sea el único proveedor autorizado.**

**D. El Franquiciante, y/o una compañía afiliada, de vez en cuando, puede poner a disposición de los Franquiciatarios para su compra, diversas**

propiedades, bienes, servicios y artículos utilizados en el manejo de un negocio en franquicia sobre los cuales el Franquiciante, o sus afiliados, puede tener una utilidad. El Franquiciante, bajo los contratos de franquicia que adquirió de su predecesor, recibe pagos de los proveedores de mezcla autorizados, basados en las compras de los Franquiciatarios. (El proveedor recauda una regalía para el Franquiciante). El Franquiciante no requiere que ningún fabricante o proveedor llegue a en cualquier arreglo de cuota con él como una condición para obtener la designación de fabricante o proveedor autorizado; sin embargo, el Franquiciante se reserva el derecho de recibir una prestación de los proveedores y/o los fabricantes por los servicios prestados o los derechos licenciados a dichas personas.

#### Inciso 4. OBLIGACIONES DEL FRANQUICIANTE

El Franquiciante proporciona los siguientes servicios al Franquiciatario previos al inciso del negocio del mismo y durante la vigencia de la franquicia.

A. De acuerdo con El Contrato de Franquicia, el Franquiciante proporciona el Franquiciatario la capacitación en el manejo de un negocio de ventas al menudeo Fosters Freeze. En la Cláusula I del Contrato de Franquicia, el Franquiciante otorga a los Franquiciatarios una licencia calificada para utilizar las marcas de servicio y marcas registradas designadas propiedad del Franquiciante.

B. Aunque no es una obligación contractual el hacerlo, es costumbre que el Franquiciante proporcione a sus Franquiciatarios los siguientes servicios

adicionales previos a la apertura de sus negocios: (1) ayuda para localizar lugares adecuados para el negocio, así como encontrar el equipo para el mismo; (2) ayuda para la apertura del negocio, que consta de los servicios, dentro del negocio, de un especialista de operaciones, y (3) dirección con respecto al ordenamiento del equipo, enseres, inventario, y provisiones, estableciendo la apertura y continuidad de programas de promoción de ventas locales, y administración preliminar del capital de operación y planeamiento financiero.

C. Aunque no es una obligación contractual el hacerlo, Franquiciante, durante el manejo del negocio del Franquiciatario, planifica el poner a disposición de los Franquiciatarios los siguientes servicios: (1) asesoría periódica por parte de sus gerentes de zona en diferentes asuntos operacionales y administrativos; (2) organizar y celebrar una o más reuniones regionales o estatales anuales en beneficio de los Franquiciatarios de Fosters Freeze, (3) organizar y celebrar programas periódicos de promoción de ventas y publicidad, con los cuales se espera que el Franquiciatario coordine sus propios programas locales de mercadotecnia, previa aprobación por escrito del Franquiciante; y (4) dirigir programas periódicos de investigación y desarrollo para ayudar a los Franquiciatarios en áreas como: equipo, ingredientes, operaciones de mercadotecnia y almacén. El Franquiciante periódicamente puede establecer, organizar y administrar programas de promoción de ventas y poner a disposición los diferentes materiales de publicidad que normalmente se pagan con fondos de las cuotas de los programas de promoción de ventas.

D. Se utilizan dos (2) métodos para seleccionar la ubicación del negocio. En el caso ordinario, el Franquiciatario debe localizar una ubicación adecuada

dentro del área que prescribe el Franquiciante y sometería a la aprobación del Franquiciatario. Sin embargo, en el otro método, el Franquiciatario puede aceptar una ubicación que el Franquiciante ya haya aprobado y ocasionalmente el Franquiciante ofrece en venta una instalación del negocio operacional renovada y la franquicia.

E. Los métodos que utiliza el Franquiciante para seleccionar o aprobar la ubicación para el negocio del Franquiciatario incluyen la evaluación de una ubicación propuesta, con base en factores como patrones del tráfico, la densidad y el crecimiento, capacidad de ingreso y egreso de la calle y su diseño; el costo y la configuración del lote, incluyendo el drenaje, instalaciones de estacionamiento, y criterios similares.

F. El Franquiciante considera que el Franquiciatario en general podrá iniciar el negocio dentro de los 12 (doce) meses a partir de la fecha del Contrato de Franquicia, salvo retrasos anormales e imprevistos.

G. El programa de capacitación del Franquiciatario se lleva a cabo en un negocio designado de servicio completo. Generalmente, la capacitación se lleva a cabo en negocios localizados en el norte y sur de California. Los sitios para capacitación pueden variar al abrir nuevos negocios. Los períodos de capacitación tienen una duración, salvo retrasos anormales e imprevistos, de hasta 6 (seis) u 8 (ocho) semanas. Los programas de capacitación cubren la mayoría de los aspectos administrativos y de operación de un negocio de venta al menudeo Fosters Freeze, incluyendo la compra de productos alimenticios y control de costos, control de calidad del producto, administración del personal,

programas de promoción de ventas, información y administración del personal, programas de promoción de ventas, información y administración financiera. Los programas de capacitación son continuos, en períodos programados poco antes del inicio del negocio del Franquiciatario. El Franquiciante, también proporciona capacitación, que imparten representantes de la compañía en el propio negocio del Franquiciatario, previa a o durante la apertura del mismo. El Franquiciatario no puede iniciar ventas al público hasta que el Franquiciante, a su juicio, determine que el Franquiciatario tiene tanto la habilidad como la capacitación necesaria para manejar el negocio de una manera profesional y de acuerdo con el Sistema Fosters Freeze. La capacitación que proporciona el Franquiciante en el propio negocio no comenzará hasta que, a su juicio, determine que el lugar, la construcción y el equipo están listos para la apertura. El Franquiciatario puede, en cualquier momento convenido de mutuo acuerdo, volver a inscribirse para su capacitación. Se requerirá una cuota de capacitación de \$ 1,500.00 (mil quinientos dólares) para cualquier persona adicional que desee llevar el curso de capacitación administrativa. Cualquier persona que asista al programa de capacitación deberá pagar su transporte, alimentos y hospedaje. El programa de capacitación inicial es obligatorio para toda Franquicia.

#### **Inciso 5. RENOVACION, TERMINACION, READQUISICION, MODIFICACION Y ASIGNACION DE LA FRANQUICIA.**

A. **Renovación.** La vigencia de la franquicia es de 20 (veinte) años y comienza con la fecha del contrato. Después, la franquicia puede renovarse en los mismos términos en que el Franquiciante esté otorgando nuevas franquicias

(o si el Franquiciante no está ofreciendo nuevas franquicias, bajo los requisitos actuales para renovar una franquicia), pero el Franquiciante no puede rehusarse a renovar excepto por medio de una notificación por escrito, con 180 (ciento ochenta) días de antelación, o bajo ciertas condiciones estipuladas. Ningún otro contrato afecta la vigencia, pero puede terminarse la franquicia, si el Franquiciatario no vuelve a ubicar y a abrir un negocio en otro sitio aprobado en un plazo de un (1) año después de la pérdida del arrendamiento, u otro siniestro que fuerce al Franquiciatario a cerrar su negocio.

**B. Terminación.** El Franquiciatario puede terminar, el Contrato de Franquicia con una notificación de 60 (sesenta) días por escrito, con o sin causa. El Franquiciante puede terminar sólo por: (1) elaborar al Franquiciante cualquier informe falso material; (2) no pagar a tiempo las cantidades que se deben al Franquiciante; o, (3) cualquier violación repetida, material o intencional de cualquiera de los términos del Contrato de Franquicia. Con notificación de 30 (treinta) días y oportunidad de rectificar El Contrato de Franquicia incluyendo sin limitación (1) la quiebra o insolvencia del Franquiciatario; (2) abandono del negocio; (3) conducta que se refleje en forma material y desfavorable en el sistema Fosters Freeze; (4) declaración falsa en la adquisición de la franquicia; (5) violación de una ley o reglamento aplicable durante más de 10 (diez) días después de la notificación; (6) incumplimientos repetidos; (7) embargo, condenación, ejecución hipotecaria, o juicio ejecutivo por el gobierno o los acreedores; (8) la condena del Franquiciatario por un delito importante contra el manejo del negocio; (9) la falta de pago de las cuotas de licencia durante más de 5 (cinco) días después de la notificación que están vencidas; o (10) el poner en peligro constante la salud o seguridad

pública, cuyos incidentes materiales no requieren de oportunidad de rectificar. El Contrato de Franquicia también termina a elección del Franquiciante, cuando el Franquiciatario no reubica con éxito y vuelve a abrir un negocio que se ha perdido o destruido. Considerando ciertas disposiciones de la Ley de Reforma de Quiebras de 1978, las disposiciones del Contrato de Franquicia referente a la terminación por quiebra del Franquiciatario, no se pueden hacer cumplir bajo la ley federal de quiebras.

**C. Consecuencias de la Terminación.** En cualquier terminación del Contrato de Franquicia, sin importar si lo terminó el Franquiciatario o el Franquiciante, el Franquiciatario debe dejar de utilizar cualquier razón social o marca registrada del Franquiciante que se relacione con el negocio del Franquiciatario, y el Franquiciatario debe pagar al Franquiciante cualquier deuda monetaria al respecto. Además, la licencia para manejar el negocio en un sitio aprobado se revierte al Franquiciante, y el Franquiciatario no debe comprometerse con ningún restaurante de comida rápida (excepto como responsable del negocio de venta al menudo Fosters Freeze) en cualquier parte en un radio de 1,828 metros del sitio aprobado durante un periodo de 1 (un) año después de la terminación. El convenio posterior a la terminación de no competir puede no ser ejecutorio en algunos estados. El Franquiciatario debe quitar todos los letreros, desplegados y otros usos de todos los nombres y marcas que le haya licenciado el Franquiciante. El Franquiciatario debe también cambiar la apariencia del negocio para distinguirlo de los otros Fosters Freeze.

A la terminación, todos los derechos del Franquiciatario bajo el Contrato de Franquicia se revierten al Franquiciante. El Franquiciatario puede retener cualquier participación que haya establecido bajo cualquier otro contrato de franquicia de Fosters Freeze.

El Franquiciante no tiene el derecho o la facultad de volver a adquirir la participación del Franquiciatario en la Franquicia sin el consentimiento del Franquiciatario, excepto que esto suceda automáticamente como consecuencia de la terminación del Contrato de Franquicia. El Contrato de Franquicia estipula que el buen nombre asociado con cualquiera de las marcas registradas sea y continúe siendo en todo momento propiedad exclusiva del Franquiciante. A la terminación, el Franquiciante también tiene el derecho de tomar posesión de las instalaciones y quitar todos los letreros, materiales de publicidad, enseres no utilizados y cualquier otro material que lleve la marca registrada de Fosters Freeze. Dicha remoción será a expensas del Franquiciatario. El Franquiciante reembolsará al Franquiciatario el valor razonable de las provisiones no utilizadas u otro material que lleve la marca registrada que se haya sacado de las instalaciones del Franquiciatario.

Cualquier disputa entre el Franquiciante y el Franquiciatario debe someterse a un arbitraje obligatorio a petición de cualquiera de las partes. El Franquiciante también puede acudir a los tribunales para obtener un juicio de amparo preliminar y permanente contra la contravención de la marca registrada o cualquier otra violación al Contrato de Franquicia por parte del Franquiciatario. Dichos proceso seguidos por los tribunales pueden ocurrir

mientras las partes se dedican al arbitraje de sus derechos y deberes respectivos.

Además de las soluciones que estipula el Contrato de Franquicia, tanto el Franquiciante como el Franquiciatario pueden tener soluciones adicionales de acuerdo con la ley o en arbitraje tales como la rescisión del Contrato de Franquicia o daños y perjuicios por su violación, si la hubiera.

**D. Cesión.** El Franquiciatario puede ceder su participación en la franquicia: (1) sólo con el consentimiento del Franquiciante; (2) sólo como una cesión de su participación total en el Contrato de Franquicia y el negocio que se maneja bajo el mismo; (3) sólo a cesionarios calificados que reúnan las normas presentes del Franquiciante: y, (4) sobre el pago de la cuota de cesión aplicable de \$ 2,500.00 DLS. ajustada de modo que refleje los cambios acumulativos en el índice de precios al consumidor, desde la fecha de la celebración del Contrato de Franquicia hasta la fecha de la cesión. El Franquiciatario también conviene en restaurar o modernizar su negocio únicamente a sus expensas, a petición del Franquiciante, y realizar algunas otras actividades. No hay cuota pagadera en la cesión a un miembro de la familia del Franquiciatario o a una compañía manejada por el mismo.

Si el Franquiciante se niega a consentir la cesión, éste reembolsará la cuota de la misma menos los gastos reales incurridos relacionados con la cesión propuesta. El cesionario aprobado tentativamente debe completar con éxito el programa de capacitación del Franquiciante o de otro modo demostrar su capacidad para administrar el negocio en franquicia, sea o no miembro de la

familia de un actual o pasado Franquiciatario. Asimismo, el Franquiciante puede negar su consentimiento para cualquier cesión hasta que se hayan pagado todas las cantidades que le deba el Franquiciatario tanto a él como a sus afiliados y subsidiarias; y la política actual del Franquiciante sea el negar consentimiento hasta que el Franquiciatario otorgue una quita general en favor del Franquiciante.

El Franquiciante tiene el derecho de tanto para adquirir la participación del Franquiciatario en el Contrato de Franquicia en cualquier cesión propuesta a algún tercero. El Franquiciatario debe presentar una copia de una oferta bona fide al Franquiciante. Luego el Franquiciante tiene 30 (treinta) días para decidir el comprar o no el negocio. Si el Franquiciante no elige comprar la participación del Franquiciatario, entonces el Franquiciatario puede vender su participación bajo los mismo términos y condiciones como se establece en la oferta entregada al Franquiciante.

El Franquiciante se reserva sin limitación el derecho de transferir o cede su participación en el Contrato de Franquicia.

**E. Modificación.** Ninguna de las partes puede modificar de forma unilateral los términos del Contrato de Franquicia. Para proteger y conservar la flexibilidad y la situación competitiva del sistema Fosters Freeze, el Franquiciante puede de manera unilateral, pero sujeto a los requisitos del Contrato de Franquicia, alterar el menú aprobado, añadir o suprimir las marcas registradas que el Franquiciatario está autorizado a utilizar, y alterar sus normas

y especificaciones para los diversos productos, instalaciones, prácticas de administración y otros asuntos relacionados con el negocio en franquicia.

**F. Los Derechos de los Herederos.** El Contrato de Franquicia no establece disposiciones para los derechos de los herederos del Franquiciatario o representantes personales en caso de muerte o incapacidad del Franquiciatario. Este contrato es obligatorio para los herederos y los cesionarios del Franquiciatario y estos están sujetos a la transferencia, cesión, capacitación y otras disposiciones de la Cláusula del Contrato de Franquicia.

**G. La No-Competencia.** El Contrato de Franquicia le prohíbe al Franquiciatario el poseer o manejar cualquier otro restaurante o negocio de comida rápida sin el consentimiento del Franquiciante, mientras el Contrato de Franquicia esté en vigor. El Franquiciante, prohíbe la propiedad o manejo de cualquier negocio de comida rápida (diferente a los negocios de venta al menudeo Fosters Freeze) en un radio de 1,828 metros de su sitio aprobado, durante un (1) año después del vencimiento o terminación del Contrato de Franquicia. Como el Contrato de Franquicia contiene un convenio de no competencia, el cual se extiende más allá de la terminación de la franquicia, esta disposición no puede aplicarse bajo las leyes de California.

**H. El Derecho al Tanto.** Al Franquiciatario se le puede otorgar el derecho al tanto para equipar cualquier oferta bona fide, para obtener una franquicia Fosters Freeze International, Inc. en un territorio adyacente al que en la actualidad es propiedad del Franquiciatario (u otras áreas geográficas como sea aceptable, de común acuerdo, para el Franquiciatario y el Franquiciante).

**El Franquiciatario puede indicar su decisión de equipar la oferta dentro de los 10 (diez) días siguientes a la recepción de la notificación por escrito especificando los términos y condiciones de la nueva franquicia propuesta.**

**I. Arbitraje Obligatorio de las Disputas.** El Contrato de Franquicia requiere de un arbitraje obligatorio. El arbitraje se llevará a cabo en la oficina principal del Franquiciante, siendo cada parte responsable, únicamente de los honorarios del árbitro que señale, y de la mitad de los honorarios a pagar a un tercero, si lo hubiera. Esta disposición no puede aplicarse bajo las leyes de California.

**J. Regulación de las Leyes de California.** Los derechos del Franquiciatario concernientes a la terminación o a la no renovación de una franquicia se estipulan desde el inciso 20000 hasta el 20043 del Código de Negocios y Profesiones de California. Si el Contrato de Franquicia contiene una disposición que sea incoherente con la ley, la ley lo regulará.

## **IV.2 CONTRATO DE FRANQUICIA DE FOSTERS FREEZE JUNIOR.**

**ESTE CONTRATO se fecha para fines de referencia este día \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, de 19\_\_\_\_, y se celebra entre FOSTERS FREEZE INTERNATIONAL, INC., de Arroyo Grande, California, en lo sucesivo denominado como "Franquiciante", y \_\_\_\_\_ en lo sucesivo denominado como "Franquiciatario".**

### **DECLARACIONES**

**Las siguientes declaraciones establecen los convenios comunes de las partes bajo los cuales se basa este Contrato y la relación que resulte:**

**A. El Franquiciante y sus predecesores interesados instituyeron desarrollaron, promovieron, establecieron y son propietarios de "Fosters Freeze" y de las marcas registradas relacionadas, señales de servicios, y nombres comerciales, cuyas marcas se han registrado en la Oficina de Patentes y Marcas Registradas Estadounidense, de las cuales una lista se anexa y forma parte del presente como Apéndice A (en lo sucesivo todas las anteriores se denominarán en forma colectiva como las "Marcas Registradas");**

**B. El Franquiciante y sus predecesores en participación instituyeron, desarrollaron, promovieron y establecieron el negocio y sistema de franquicia "Fosters Freeze", que consiste en la venta de productos lácteos, bebidas, productos alimenticios y otros productos y servicios exclusivos bajo las Marcas Registradas que utilizan ciertos tipos exclusivos de instalaciones, equipo,**

provisiones, ingredientes, técnicas y métodos de negocios y mercantiles y programas de promoción de ventas desarrollados por el Franquiciante (que en lo sucesivo se denominará el "Sistema Fosters Freeze");

C. El Franquiciatario pretende manejar un negocio de venta al menudeo de "Fosters Freeze", bajo el "Sistema Fosters Freeze" y tomar parte en este Contrato de Franquicia sujeto a las condiciones y controles aquí prescritos, con el propósito de ofrecer al público productos y servicios de alta calidad consistente y uniforme, con el objeto de proteger los intereses del Franquiciatario, de otros Franquiciatarios, del Franquiciante y de todas las otras personas comprometidas en dicho negocio.

En consideración a las declaraciones y a los mutuos compromisos y convenios contenidos en este Contrato, las partes convienen en lo siguiente:

## CONTRATO

### CLAUSULA 1. CONCESION DE FRANQUICIA

1.1 Concesión de Franquicia. El Franquiciante otorga al Franquiciatario, sujeto a todos los términos, condiciones y disposiciones aquí mencionados, el derecho y licencia de:

a) Manejar un Negocio de Venta al Menudeo bajo las Marcas Registradas. Establecer y manejar un negocio de venta al menudeo (en lo sucesivo denominado como "el Negocio") bajo la razón social "Fosters Freeze" (o cualesquiera de las otras Marcas Registradas, tal como designó el

Franquiciante) en el sitio que el Franquiciante aprobó y que se identifica más específicamente en el Apéndice B de este Contrato, cuya ubicación se le denominará en lo sucesivo como la "Ubicación Autorizada". El Franquiciatario únicamente es responsable de obtener la ubicación de su negocio, sujeta a la aprobación por escrito del Franquiciante, en los 6 (seis) meses siguientes de la celebración de este Contrato de Franquicia, dentro de una zona geográfica prescrita por el Franquiciante.

b) El uso de las Marcas Registradas. El uso de las Marcas Registradas en la Ubicación Autorizada sobre y en relación con la venta de productos, servicios, programas para promoción de ventas, equipo, enseres, provisiones e ingredientes para los productos aprobados por el Franquiciante.

c) La Venta de Productos. Vender en la Ubicación Autorizada todos los productos ofrecidos por el Franquiciante bajo las Marcas Registradas.

d) El uso del Sistema Fosters Freeze. El uso del Sistema Fosters Freeze en la Ubicación Autorizada.

e) Nuevos Productos. Vender todos los nuevos productos de Fosters Freeze que el Franquiciante decida distribuir por medio de los negocios de venta la menudeo de Fosters Freeze, dentro de la zona de mercado principal del Franquiciatario, tal como se define en el Inciso 1.2 de este Contrato.

1.2 Zona de Mercado Principal del Franquiciatario. La zona de mercado principal del Franquiciatario ("ZMP") será el vecindario o comunidad, de donde

se espera que el Franquiciatario pueda conseguir razonablemente la mayor parte de sus clientes, como se determina a discreción razonable del Franquiciante. El Franquiciante normalmente establecerá los límites de la ZMP del Franquiciatario, tomando en consideración las existentes vecindades o comunidades reconocidas, ya sea que dichos límites sean políticos, físicos, culturales o establecidos por otros medios. El Franquiciante en su buena fe y discreción razonable, podrá definir de vez en cuando la ZMP del Franquiciatario, de acuerdo con la población cambiante y patrones de ingreso, desarrollo de nuevas autopistas, caminos y otros adelantos, patrones comerciales cambiantes, desarrollo residencial y otros factores. Sin embargo, en ningún caso la ZMP del Franquiciatario se extenderá a menos de 1/2 (media) milla en cualquier dirección de la Ubicación Autorizada, calculada de acuerdo con la ruta más corta posible para viajar en automóvil.

1.3 Ninguna Restricción Mercantil o de Competencia. Es la intención de las partes proteger al Franquiciatario de una competencia no razonable por parte del Franquiciante u otros que actúen con la autorización del Franquiciante. Nada contenido aquí se interpretará para requerir que el Franquiciante limite o prohíba la competencia entre el Franquiciatario y otros que actúen independientemente del Franquiciante.

1.4 Reserva de derechos. Con excepción de lo estipulado aquí, el Franquiciante se reserva el derecho de vender y distribuir por su propia cuenta sus productos bajo razón social Fosters Freeze, por cualquier método que el Franquiciante establezca de vez en cuando.

## **CLAUSULA 2. ACEPTACION**

**2.1 Aceptación.** El Franquiciatario acepta del Franquiciante la licencia anterior, que estará sujeta a todos los términos, disposiciones, y condiciones aquí mencionados y conviene que el Franquiciatario ejercerá sus mejores esfuerzos para lograr que un Negocio se establezca y abra dentro de los 12 (doce) meses a partir de la fecha en que el Franquiciante apruebe la Ubicación Autorizada, (a menos que el Franquiciante expresamente dé autorización por escrito de una prórroga) y en lo sucesivo mantenga dicho negocio en la Ubicación Autorizada, bajo la supervisión y administración activa y continua del Franquiciatario y conforme a las normas estipuladas a continuación.

**2.2 El Uso del Sistema Fosters Freeze.** El Franquiciatario adoptará y seguirá de buena fe los sistemas, programas, métodos, operaciones, equipo, enseres, provisiones e ingredientes y los métodos de preparación prescritos por el Franquiciante en el Manual de Operaciones del Negocio, como se modifica, en la forma que se le ha proporcionado al Franquiciatario, para el manejo de su Negocio, conforme a este Contrato de Franquicia.

**2.3 Información Confidencial.** Excepto por el propósito de conducir el negocio autorizado por este Contrato en la Ubicación Autorizada, el Franquiciatario, y cualquier persona propietaria de una participación directa o indirectamente en la Franquicia, no utilizará de ninguna manera cualquier información confidencial o de propiedad exclusiva, procesos, fórmulas, métodos comerciales o información de propiedad exclusiva, incluyendo el Manual de Operaciones del Negocio, revela al Franquiciatario por el

**Franquiciante o llegue a ser del dominio público (más que por el acto ilícito u omisión del Franquiciatario).**

**2.4 Manual de Operaciones del Negocio.** El Franquiciatario conviene que las disposiciones, restricciones, y controles estipulados en este Contrato de Franquicia y el Manual de Operaciones del Negocio son todos necesarios, razonables, y deseables y el Franquiciatario conviene en seguir dichas disposiciones, restricciones y controles. El Franquiciatario conviene que los cambios en las normas, especificaciones y procedimientos podrán llegar a ser necesarios y deseables, y conviene en aceptar y cumplir bajo una razonable notificación previa por escrito con dichas modificaciones, revisiones y añadiduras al Manual de Operaciones del Negocio, las cuales el Franquiciante razonablemente cree que son necesarias. El Franquiciatario manejará en todo momento su negocio, de acuerdo con el Manual de Operaciones del Negocio.

### **CLAUSULA 3. VIGENCIA**

**3.1 Vigencia.** El Franquiciatario aquí autorizado continuará durante 20 (veinte) años, a menos que termine antes, de acuerdo con las disposiciones de este Contrato de Franquicia.

**3.2 Renovación de la Vigencia.** Al vencimiento de la vigencia, este Contrato de Franquicia se podrá renovar en los mismos términos y condiciones, a medida que el Franquiciante esté otorgando nuevas franquicias (o renovándolas si no se están autorizando nuevas), incluyendo el pago de los términos actuales para otorgar nuevas franquicias, a menos que el Franquiciante

**haya otorgado al Franquiciatario 180 (ciento ochenta) días a la notificación previa por escrito, de su intención de no renovar y que por lo menos exista una de las siguientes condiciones adicionales:**

**a) Durante el período de 180 días previo al vencimiento de este Contrato de Franquicia, el Franquiciante permite que el Franquiciatario venda su negocio a un comprador que cumpla con los requisitos actuales del Franquiciante para otorgar nuevas franquicias de este tipo (o, si el Franquiciante no está otorgando nuevas franquicias de este tipo, con sus requisitos actuales).**

**b) La negativa del Franquiciante para renovar no es con el fin de convertir las instalaciones del negocio del Franquiciatario para ser manejadas por empleados o agentes del Franquiciante por cuenta propia del Franquiciante (que el Franquiciante ejerza su derecho de tanto establecido bajo el Inciso 12.1 aquí mencionado no se considerará como tal), y el Franquiciante libera al Franquiciatario de su convenio para no competencia, bajo el Inciso 11.6.**

**c) El Franquiciante tiene justificación en dar por terminado este Contrato de Franquicia, pagadero al incumplimiento del Franquiciatario, tal como se especifica en la mencionada Cláusula 10.**

**d) El Franquiciante se retira de la distribución de sus productos y servicios por medio de las franquicias en la ZMP del Franquiciatario, estipulando que:**

(1) Al vencimiento de este Contrato de Franquicia, el Franquiciante libere al Franquiciatario de su convenio para no competencia, bajo el mencionado Inciso 11.6.

(2) La negativa del Franquiciante para renovar no es con el fin de convertir el negocio del Franquiciatario para ser manejado por los empleados o agentes del Franquiciante por cuenta propia del Franquiciante.

e) El Franquiciatario no conviene en renovar este Contrato con los términos y condiciones esencialmente los mismos que aquellos en los cuales el Franquiciante esté renovando otros Contratos del mismo tipo, o en los mismos términos y condiciones en que el Franquiciante esté otorgando nuevas franquicias del mismo tipo, como las otorgadas en este Contrato.

f) El Franquiciatario y el Franquiciante convienen que las disposiciones de la Cláusula 12.2, Condiciones de Cesión, no se aplican a una renovación de la vigencia de esta Franquicia, conforme a las disposiciones de esta Cláusula 3.

**3.3 Notificación de no renovación.** La notificación de la intención del Franquiciante de no renovar este Contrato será por escrito y expondrá claramente dicha intención, junto con las razones para eso y la fecha real del vencimiento. Dicha notificación se entregará por correo registrado, certificado u otra forma de acuse de recibo, enviado por telegrama o entregado personalmente al Franquiciatario.

#### **CLAUSULA 4. NORMAS Y REQUISITOS PARA MARCA REGISTRADA**

**4.1 Propiedad de la Marca Registrada.** El Franquiciatario conviene que el uso de las Marcas Registradas operen para el exclusivo beneficio del Franquiciante. El Franquiciante es el exclusivo propietario de todos los derechos, títulos y participación en y de las Marcas Registradas y la buena voluntad atribuida al uso de las Marcas Registradas en la Ubicación Autorizada. El Franquiciatario expresamente renuncia a cualquier derecho, título y participación en y de las Marcas Registradas licenciadas aquí para su uso.

**4.2 El uso de las Marcas Registradas.** El Franquiciatario limitará el uso de las Marcas Registradas a la venta de productos y servicios autorizados, a menos que de otra forma se apruebe por medio de una autorización previa por escrito. El Franquiciatario utilizará las Marcas Registradas sólo en relación con el Sistema Fosters Freeze, y dicho uso se limitará específicamente al manejo del negocio del Franquiciatario en la Ubicación Autorizada.

**4.3 El lugar y la Forma en que se pondrán las Marcas Registradas en los Productos.** Todo el material de promoción de ventas, productos de prestigio del cliente, cajas de cartón, envases, envolturas, papelería, utensilios para comer, productos materiales del cliente (incluyendo servilletas y envases desechables) utilizados en la promoción, venta y distribución de todos los productos, deberán contener una o más de las Marcas Registradas e indicar que se produce y vende bajo la autorización del Franquiciante.

**4.4 Razón Social del Franquiciatario.** El Franquiciatario no utilizará las palabras "Fosters Freeze", o cualquier parte de las Marcas Registradas, o cualquier palabra o marca similar a éstas, como parte de su razón social, y sólo utilizará las palabras "Fosters Freeze" en la forma designada por el Franquiciante como la razón social del Negocio.

**4.5 El Derecho de Prohibir el Uso Indebido de las Marcas Registradas.** En el caso de que cualquier persona, firma o compañía que no sea un Franquiciatario del Franquiciante utilice o viole las Marcas Registradas, el Franquiciante se reserva el derecho de ser el exclusivo iniciador de las denuncias y de prohibir dicho uso indebido. El Franquiciante controlará todo el litigio que se inicie y será el juez exclusivo de si la acción se lleve o no al cabo, o si el Franquiciante tome alguna otra. El Franquiciatario notificará al Franquiciante a la brevedad posible de cualquier violación de las Marcas Registradas, de la cual el Franquiciatario se haya dado cuenta.

No obstante lo mencionado anteriormente, si el Franquiciante opta por no iniciar dicho litigio, el Franquiciatario procederá a iniciar dicha acción bajo su exclusiva responsabilidad y en tal caso, el Franquiciante cooperará con todas las peticiones razonables pertinentes a dicho litigio.

**4.6 Notificación de Litigio relacionada con las Marcas Registradas.** El Franquiciatario informará a la mayor brevedad posible al Franquiciante de la existencia de cualquier litigio o amenaza de litigio, por o en contra del Franquiciatario, concerniente a las Marcas Registradas. En lo sucesivo, el Franquiciatario mantendrá informado al Franquiciante con respecto al estado de

dicho litigio y cooperará con cualquier acción llevada al cabo por el Franquiciante en relación a esto.

## **CLAUSULA 5. NORMAS Y MANTENIMIENTO DE LA INSTALACION**

**5.1 Especificaciones del Negocio.** El Franquiciatario conviene que el Negocio se ubique, diseñe, construya, amueble, decore, equipe e identifique de acuerdo con las especificaciones y normas actuales aprobadas por el Franquiciante con respecto a las características del edificio, equipo, inventario, artículos con las características de identidad del negocio, enseres, ubicación, diseño y accesorio. El Franquiciatario obtendrá del Franquiciante una aprobación previa por escrito de todos los planos, anteproyectos y equipos, enseres, decoraciones, y artículos con las características de identidad propuestos.

**5.2 Alteraciones del Negocio.** Cualquier reubicación, reconstrucción, añadidura, o modificación del edificio, equipo, o característica de identidad del Negocio se hará de acuerdo con planos y especificaciones escritos, los cuales el Franquiciante aprobará con antelación y no la negará sin razón.

**5.3 Mantenimiento del Negocio.** El edificio, equipo, enseres, y artículos con las características de identidad del Negocio del Franquiciatario, se mantendrán de acuerdo con los programas y procedimientos de mantenimiento aprobados o preparados por el Franquiciante. El Franquiciante hará inspecciones periódicas de las instalaciones y dará órdenes de mantenimiento y reparación y especificará un programa para el término de dicha reparación o

mantenimiento, los cuales serán razonables bajo las circunstancias. El Franquiciatario llevará a cabo los detalles de mantenimiento y reparación dentro del periodo asignado. El mantenimiento de rutina se llevará a cabo de acuerdo con los programas generales publicados por el Franquiciante en el Manual de Operaciones del Negocio. El Franquiciante inspeccionará el interior y exterior del Negocio una vez al año para determinar si una nueva mano de pintura es necesaria para mantener la imagen apropiada de Fosters Freeze, y cualquier nueva mano de pintura que se requiera será realizada por el Franquiciatario por medio de pintores competentes y profesionales.

**5.4 Reubicación del Negocio.** Si fuese necesario reubicar el negocio del Franquiciatario pagadero a una expropiación, venta u otra causa, incluyendo el vencimiento o cancelación del contrato de arrendamiento, el Franquiciante autorizará al Franquiciatario el derecho a reubicarse en un nuevo sitio por medio de una aprobación escrita con antelación, estipulando que el nuevo sitio:

- 1) Sea razonablemente apropiado para un Negocio Fosters Freeze de acuerdo con las normas actuales del Franquiciante para la ubicación del mismo;
- 2) se encuentra dentro de un radio de 914 metros de la Ubicación Autorizada actual;
- 3) no viole los derechos de otro Franquiciatario de Fosters Freeze; y
- 4) se edifique, equipe y abra para sus actividades de acuerdo con las normas actuales del Franquiciante, en un año a partir de que se suspenda el manejo del Negocio en la previa Ubicación Autorizada.

## **CLAUSULA 6. NORMAS Y REQUISITOS PARA PRODUCTOS Y OPERACIONES**

**6.1 El uso de Provisiones Autorizadas.** El Franquiciatario conviene comprar y utilizar en el manejo de su Negocio, sólo equipo, enseres y provisiones que incluyan copas, envases, utensilios para comer, servilletas y todos los otros materiales de servicio para el cliente de todas las descripciones y tipos que se han fabricado por los proveedores aprobados por escrito por el Franquiciante, cuya aprobación no se negará sin razón, y que cumpla en forma, calidad y apariencia con todas las normas o especificaciones pertinentes del Franquiciante, tal como se publicó en el Manual de Operaciones del Negocio. Las peticiones para la autorización de proveedores adicionales se harán por escrito y contendrán dicha información, tal como razonablemente lo solicite el Franquiciante. En cualquier caso en donde dos o más proveedores autorizados de un producto en particular ya se encuentren disponibles en forma conveniente para el Franquiciatario, el Franquiciante se reserva el derecho de reembolsarle al Franquiciatario o al propuesto proveedor todos los gastos razonables incurridos en la prestación de las peticiones para la aprobación de los proveedores adicionales de ese producto.

**6.2 Restricción en Productos Alimenticios.** El Franquiciatario preparará todos los alimentos utilizando sólo ingredientes, fórmulas, y provisiones, en proporciones, tamaños, apariencias y empaques como se especifica en el Manual de Operaciones del Negocio. El Franquiciatario utilizará sólo la mezcla láctea helada que se ha preparado conforme a las especificaciones del

Franquiciante y que se ha comprado de los fabricantes específicamente licenciados por el Franquiciante para fabricar la mezcla láctea helada.

**6.3 Productos no Autorizados.** La Ubicación Autorizada no e utilizará para cualquier otro Negocio Fosters Freeze, y el Franquiciatario no venderá ni ofrecerá en venta en éste cualesquier productos o servicios no autorizados, sin la autorización por escrito del Franquiciante. No se venderán, ofrecerán en venta ni se permitir las bebidas alcohólicas o embriagantes en la Ubicación Autorizada.

**6.4 Menú del Negocio.** El Franquiciatario ofrecerá sólo aquellos productos listados en el menú autorizados para su negocio. El Franquiciante podrá hacer de vez en cuando modificaciones razonables al menú aprobado. El Franquiciatario ofrecerá en venta el menú completo prescrito por el Franquiciante.

**6.5 Normas de Salud y Sanitarias.** El Franquiciatario manejará y mantendrá su Negocio, en todo momento, conforme a todas y cada una de las normas de salud y sanitarias aplicables prescritas por el Franquiciante en el Manual de Operaciones del Negocio y por todas y cada una de leyes y reglamentos gubernamentales aplicables.

**6.6 Inspección del Negocio por el Franquiciante.** El Franquiciante y sus representantes autorizados tendrán el derecho de entrar en el Negocio del Franquiciatario en todo momento razonable durante las horas de trabajo, con el propósito de llevar al cabo inspecciones periódicas para asegurar que esté de

acuerdo con todas las disposiciones de este Contrato de Franquicia y con el Manual de Operaciones del Negocio.

**6.7 Horas de trabajo.** El negocio del Franquiciatario abrirá al público por lo menos de las 11:00 a.m. a las 11:00 p.m. cada día del año, excepto en Navidad y el día de acción de gracias. El Franquiciante deberá autorizar por escrito cualquier discrepancia a esta disposición.

**6.8 Diferentes Contratos.** El Franquiciatario certifica que otros del Franquiciante se podrán manejar bajo diferentes formas de contratos de franquicia y que por consiguiente, las obligaciones y derechos del Franquiciante para con sus franquiciatarios y los derechos, privilegios y obligaciones de varios franquiciatarios podrían diferir de forma importante en algunos casos.

#### **CLAUSULA 7. PERSONAL Y SUPERVISION.**

**7.1 Manejo Activo del Franquiciatario.** El Franquiciante otorga este Contrato en la confianza específica de la experiencia y capacidad personal del Franquiciatario. El Franquiciatario atenderá, por cuenta propia, el manejo del programa de capacitación del negocio del Franquiciante en un negocio de capacitación aprobado por el Franquiciante, previo a la apertura del Negocio del Franquiciatario. En el caso de que el Franquiciatario no termine dicha capacitación a la completa satisfacción del Franquiciante, éste considerará tener un motivo razonable para dar por terminado este Contrato, conforme a la Cláusula 11 aquí mencionada.

Nada que aquí se mencione le impedirá al Franquiciatario de ser propietario y de manejar más de un negocio Fosters Freeze bajo contratos separados de franquicia del Franquiciante para cada Ubicación Autorizada, siempre que cada Negocio se lleve al cabo bajo el activo y continuo manejo y supervisión del Franquiciatario. Sin embargo, el Franquiciatario no será propietario ni manejará cualquier negocio de restaurante o comida rápida de Fosters Freeze.

**7.2 Empleados del Franquiciatario.** El Franquiciatario contratará y supervisará a empleados eficientes, competentes y atentos para el manejo del negocio y establecerá y pagará sus salarios, comisiones e incentivos, sin ninguna responsabilidad de esto para el Franquiciante. El Franquiciatario exigirá a todos sus empleados, mientras que se encuentren trabajando, a usar y mantener uniformes limpios aprobados por el Franquiciante, pero proporcionados por cuenta del Franquiciatario o sus empleados, tal como él lo determine. Ningún empleado del Franquiciatario será considerado, en virtud de este Contrato, un empleado del Franquiciante para cualquier propósito.

**7.3 Junta Anual de Franquiciatarios.** El Franquiciatario asistirá, por cuenta propia, por lo menos a una junta anual patrocinada por el Franquiciante. Asimismo, se le sugiere al Franquiciatario que sus empleados clave asistan anualmente a una o más de dichas juntas.

## **CLAUSULA 8. PROGRAMAS DE PROMOCION DE VENTAS.**

**8.1 Promoción de Ventas en General.** El Franquiciante y el Franquiciatario, junto con otros franquiciatarios del Franquiciante, cooperarán en los programas de promoción de ventas de los productos aprobados. Para este fin, el Franquiciante se ha reservado el derecho de establecer y organizar de vez en cuando programas de promoción de ventas y el Franquiciatario convienen en pagar al Franquiciante cuotas para el programa de promoción de ventas, en la cantidad establecida en el Inciso 9.3 (en lo sucesivo llamada "Cuota de Promoción de Ventas"). El Franquiciatario certifica y conviene que el Franquiciante tenga la discreción exclusiva para determinar los gastos específicos de los fondos recaudados para los programas de promoción de ventas y de la selección de los materiales y programas promocionales para los cuales se harán dichos gastos. El Franquiciatario certifica y conviene que el Franquiciante puede indemnizar a sí mismo y/o a sus compañías afiliadas del fondo del programa de promoción de ventas para el gasto real y razonable de la administración de dichos programas de promoción. El Franquiciante proporcionará a sus franquiciatarios con una contabilidad anual de la disposición de los gastos para administrar y financiar dichos programas de promoción de ventas.

**8.2 Programas, Materiales y Métodos de Ventas.** El Franquiciatario sólo utilizará programas de promoción de ventas o materiales de publicidad aprobados por el Franquiciante y sólo lo hará de esta forma. El Franquiciante no negará sin razón la aprobación de los materiales de promoción de ventas o de los programas locales propuestos por el Franquiciatario.

**8.3 Sección Amarilla.** El Franquiciatario se alistará, si el Franquiciante así lo requiere, por separado o participará en un listado, en la Sección Amarilla del directorio telefónico local, como razonablemente lo especifique el Franquiciante. El Franquiciatario pagará el costo de dicho listado, o en el caso de un listado adicional, lo pagará él mismo y otros Franquiciatarios participantes. Si el Franquiciante no hace dicha petición, el Franquiciatario puede alistar su Negocio por cuenta propia, sin embargo, se debe obtener la copia de dicho listado aprobada con anterioridad por el Franquiciante, la cual no se negará sin razón.

#### **CLAUSULA 9. ADMINISTRACION DE CUOTAS, INFORMES Y FINANCIAMIENTO.**

**9.1 Cuota inicial del Franquiciatario.** El Franquiciatario pagará al Franquiciante la cantidad de \$25,000.00 (veinticinco mil dólares) como una cuota inicial de licencia, servicio y organización (en lo sucesivo llamada "Cuota Inicial de Franquicia"). \$12,500.00 (doce mil quinientos dólares) de dicha cuota se pagarán al celebrar este contrato y los \$12,500.00 (doce mil quinientos dólares) restantes los pagarán cuando el Franquiciante apruebe la ubicación autorizada del Franquiciatario. Si la ubicación autorizada del Franquiciatario se aprueba simultáneamente con la celebración de este contrato, los \$12,500.00 (doce mil quinientos dólares) restantes de la cuota inicial de franquicia se pagarán 30 (treinta) días después de la fecha en que se celebre este contrato. La cuota inicial de franquicia no será reembolsable total o parcialmente excepto si expresamente se estipula aquí. En relación a aquellos Franquiciatarios que elijan subarrendar del Franquiciante una nueva instalación construida, los

**\$25,000.00 (veinticinco mil dólares) completos se pagarán a la celebración de este contrato.**

**a) Requisitos del Franquiciatario para Localizar un Sitio Aceptable y Abrir el Negocio.** Si el Franquiciatario no presenta al Franquiciante un sitio aceptable dentro de los 6 (seis) meses siguientes a partir de la celebración de este contrato, el Franquiciante puede terminar este contrato. Asimismo, si el Franquiciante no abre el negocio dentro de los 12 (doce) meses siguientes de que el Franquiciante apruebe la ubicación autorizada, el Franquiciante puede terminar este contrato.

**b) Reembolso de la Cuota Adicional de Franquicia Menos los Gastos Incurridos por el Franquiciante.** Al vencimiento de lo estipulado en el Inciso 9.1 (a), el Franquiciante reembolsará la cuota inicial de franquicia menos sus gastos pagados en efectivo reales y razonables incurridos en relación con la preparación de este contrato, comisiones pagadas a los empleados del Franquiciante u otros relacionadas con la venta de esta franquicia, asesoría al Franquiciatario previa al vencimiento y esfuerzos agotados por el Franquiciante en relación con la aprobación del sitio de la ubicación.

**9.2 Cuota de la Continuidad de la Franquicia.** Durante la vigencia completa de este Contrato de Franquicia, y en prestación a los derechos aquí autorizados, el Franquiciatario pagará el Franquiciante, como Cuota de la Continuidad de la Franquicia, un porcentaje de las ventas brutas al menudeo (sin incluir los impuestos de ventas al menudeo) de las ventas de todos los productos, bienes y artículos de cualquier clase y naturaleza vendidos del

Negocio o en relación con el manejo del mismo. La Cuota de la Continuidad de la Franquicia, un porcentaje de las ventas brutas al menudeo (sin incluir los impuestos de ventas al menudeo) de las ventas de todos los productos, bienes y artículos de cualquier clase y naturaleza vendidos del Negocio o en relación con el manejo del mismo. La Cuota de la Continuidad de la Franquicia se paga cada mes y junto con la presentación del informe mensual que se requiere en el Inciso 9.5. En el caso de que el Franquiciante no reciba esta cantidad para el día 10 (diez) de cada mes, se añadirá a la cuota mensual una cuota especial por manejo equivalente al 10% (diez por ciento) de la cantidad pagadera.

**9.3 Cuota de Promoción de Ventas.** El Franquiciante tendrá el derecho de exigir al Franquiciatario que pague una Cuota de Promoción de Ventas al fondo con el mismo fin, administrado y controlado por el Franquiciante, para distribuirse de acuerdo con las disposiciones del Inciso 8.1 Dicha Cuota, si hay, será una cantidad equivalente al 3% (tres por ciento) de las ventas brutas al menudeo del Franquiciatario (sin incluir los impuestos de ventas al menudeo) de las ventas de todos los productos, bienes y artículos de cualquier clase y naturaleza vendidos del Negocio del Franquiciatario o en relación con el manejo del mismo.

a) El Franquiciante puede renunciar, a su exclusiva discreción, a la Cuota de Promoción de Ventas con la condición de que el Franquiciatario sea un miembro de buena reputación del Consejo de Comerciantes al Menudeo de Fosters Freeze ("Consejo de Comerciantes"), y que el franquiciatario pague al Fondo para Publicidad del Consejo de Comerciantes una cantidad igual o mayor a la cantidad que de otra forma se pagaría al Franquiciante, conforme al

**Inciso 9.3 . Asimismo, el Franquiciante, a su exclusiva discreción, puede elegir el revocar dicha renuncia y restablecer el 3% (tres por ciento) de la Cuota de Promoción de Ventas, en cuyo caso el Franquiciante dará una notificación con tres meses de antelación para volver a imponer dicha Cuota y pagarla al Franquiciante.**

**9.4 Programa de Pago de la Cuota de Continuidad de Franquicia y de Promoción de Ventas. Todas las cantidades pagaderas por el Franquiciatario se calcularán al final de cada transacción del mes y el Franquiciante recibirá el pago por correos el día 10o. antes del siguiente mes, acompañado de los informes estipulados en el Inciso 9.5. El Franquiciatario certificará el cálculo de todas las cantidades y se asentarán en las mencionadas formas, tal como el Franquiciante especifica de vez en cuando.**

**9.5 Mantenimiento y Prestación de Registros. El Franquiciatario mantendrá registros precisos, incluyendo aquellos que el Franquiciante especifique de vez en cuando, de los cuales se puedan determinar fácilmente todas las cantidades pagaderas bajo este Contrato y las fechas de incremento de las mismas. El Franquiciatario presentará informes escritos al Franquiciante en dichas formas, como el Franquiciante prescriba de vez en cuando. Todos los informes se enviarán por correo dentro de los 10 (diez) días después del final de cada transacción del mes, a menos que se indique lo contrario, y se estipulará la cantidad de ventas brutas de todos los productos, bienes y artículos de cada clase y naturaleza vendidos del Negocio, o en relación con el manejo del mismo durante dicho mes. Además de lo anterior, y a otra información que requiera de vez en cuando el Franquiciante, dicho informe**

mensual estipulará con precisión el número total de galones de mezcla, el número total de kilos de carne y la cantidad de otros artículos de primera necesidad utilizados durante dicho mes y de las fuentes de donde dicha mezcla, carne y otros artículos se compraron, junto con una declaración completa del costo de mano de obra, servicios públicos, renta y otro costo de operación material del Franquiciatario. Para el propósito de dichos informes, el proveedor considerará la fecha de vigencia de dicha mezcla, carne y otros artículos, como la fecha de entrega en el Negocio. El Franquiciante o su representante autorizado tendrá en todo momento el derecho de entrar, durante las horas de trabajo, en las instalaciones del Franquiciatario, en donde se guardan los libros y registros relativos a dicho Negocio, e inspeccionar, copiar y verificar dichos libros y registros, incluyendo sin límite, las ventas y el impuesto sobre bienes comprados en otro estado, así como la declaración personal del impuesto sobre la propiedad del Franquiciatario.

En caso de que dicha inspección o auditoría muestre una información imprecisa de ingresos brutos del 3% (tres por ciento) o más de lo que el franquiciatario le informó al Franquiciante, el Franquiciatario le reembolsará al Franquiciante, el costo de dicha auditoría, en la cual se descubrió un 3% (tres por ciento) o más de información imprecisa de ingresos brutos. El costo para el Franquiciatario de dicha auditoría incluirá horarios profesionales razonables y gastos de viaje, hotel y comidas relacionadas con la misma.

**9.6 Administración Financiera.** El Franquiciatario conviene en utilizar prácticas de administración financiera confiables en relación con el manejo del negocio del Franquiciatario, y presentará mensualmente, formas aprobadas o

proporcionadas por el Franquiciante, una lista del inventario, un estado de pérdidas y ganancias, y un balance general, reflejando exactamente las operaciones y el estado financiero de dicho negocio. El Franquiciatario de vez en cuando utilizará métodos como registro, contabilidad e informes según lo dicte en ciertas ocasiones el Franquiciante en el Manual de Operaciones del Negocio. Las copias de todos los informes mensuales del mes anterior se enviarán por correo al Franquiciante dentro de los diez días del mes siguiente.

**9.7 Impuestos y Contribuciones.** El Franquiciatario conviene en pagar de inmediato cuando se deban, todos los impuestos y contribuciones que puedan gravarse en contra de los permisos del Franquiciatario, para el equipo o provisiones utilizadas en relación con el negocio del Franquiciatario y cancelar de acuerdo con los términos aquí estipulados todos los gravámenes y afectaciones de cualquier tipo, en los que incurra el Franquiciatario en el manejo de dicho negocio. En caso de que el Franquiciatario no cumpliera en efectuar cualquiera de dichos pagos, el Franquiciante estará autorizado, pero no obligado a realizarlo en nombre del Franquiciatario, y éste conviene en reembolsar de inmediato al Franquiciante dicho pago.

**9.8 Intereses y Retenciones.** Si el Franquiciante eligiera pagar un impuesto o avalúo en nombre del Franquiciatario como se estipula en el Inciso 9.7, el Franquiciante tendrá un interés garantizado y un derecho a presentar una retención contra cualquier bien inmueble o bien personal, incluyendo los procedimientos del colateral, localizados en la Ubicación Autorizada y propiedad del Franquiciatario. El Franquiciatario llenará todos los documentos necesarios para que el Franquiciante perfeccione su interés. El Franquiciatario

liberará de inmediato su interés garantizado contra recibo, pagadero bajo las disposiciones anteriores de este Inciso 9.8. Cualquier cantidad que deba el Franquiciatario al Franquiciante, que surja de disposiciones de este Contrato de Franquicia, tendrá una tasa de interés del 18% (dieciocho por ciento) anual, o la tasa máxima convenida y permitida por la ley, la que sea menor, desde y después de la fecha de vencimiento de pago de este contrato.

**9.9 Renuncia, Indemnización y Seguro.** El Franquiciatario por el presente renuncia a todas las demandas que surjan en contra del Franquiciante por daños y perjuicios a la propiedad o lesiones a personas, en el manejo del Negocio del Franquiciante, y el Franquiciatario indemnizará y mantendrá al Franquiciante y a sus afiliados libres de cualquier daño y perjuicio de la propiedad o personas que surjan de dicho manejo o del consumo de los productos en el Negocio. Sin embargo, se estipula que la renuncia del Franquiciatario y la indemnización no se aplicará a ninguna demanda que surja de la negligencia o comportamiento ilícito intencional u omisión premeditada del Franquiciante o sus afiliados. Además el Franquiciatario conviene en comprar y mantener toda la fuerza y efecto durante la vigencia de este Contrato a expensas exclusivamente del Franquiciatario, el seguro contra responsabilidad civil (en el cual, cualquier derecho de subrogación en contra del Franquiciante es descartado por el asegurador) en una cantidad total no menor de Un Millón de Dólares (\$1,000,000) por persona y Dos Millones de Dólares (\$2,000,000) por siniestro, que excluye tanto al Franquiciatario como al Franquiciante de la responsabilidad de cualquier daño y perjuicio o lesión. El Franquiciante de vez en cuando puede hacer cambios razonables en la cobertura de seguro que requiere el Franquiciatario. El Franquiciante se nombrará como un asegurado

adicional de dicha póliza, y ésta estipulará que se le dará al Franquiciante con sesenta (60) días previa notificación por escrito del cambio, terminación o cancelación material de la póliza. El Franquiciatario entregará al Franquiciante un certificado adecuado, que dé como evidencia la existencia de la cobertura del seguro y el acuerdo del Franquiciatario con las disposiciones de este inciso. Dicha cobertura de seguro iniciará en la fecha en que el Franquiciatario tome posesión del negocio.

**9.10 Compensación.** Ya que el Franquiciante ejerce todas sus obligaciones para con el Franquiciatario bajo este Contrato, el Franquiciatario renuncia a cualquier demanda existente y futura, y compensa contra cualquier cantidad pagadera bajo el mismo, cuyas cantidades se pagarán a su vencimiento. El Franquiciante tendrá el derecho de aplicar o hacer que se aplique, cualquier cantidad contra cantidades pagaderas a su favor o a compañías afiliadas, que de vez en cuando el Franquiciante o sus afiliadas puede retener a favor del Franquiciatario, o bien cantidades que se le deban.

#### **CLAUSULA 10. INCUMPLIMIENTO.**

**10.1 Áreas de Incumplimiento.** El Franquiciatario no estará cumpliendo este contrato si el Franquiciante determina que:

a) **Informe Falso.** El Franquiciatario ha presentado informes falsos importantes al Franquiciante.

b) **Falta de Pago previa Notificación.** El Franquiciatario no ha pagado cualquier cuota u otra cantidad pagadera al Franquiciante dentro de los cinco (5) días laborables después de recibir la notificación por escrito de que dichas sumas estaban vencidas.

c) **Insolvencia.** El Franquiciatario se ha declarado en quiebra o determinado judicialmente insolvente, todos o una parte importante de los activos del Franquiciatario se han asignado a o en beneficio de cualquier acreedor, o en Franquiciatario ha admitido su insolvencia para pagar sus deudas a su vencimiento.

d) **Abandono.** El Franquiciatario ha abandonado el negocio al cual se refiere este contrato, al no manejarlo durante 5 (cinco) días consecutivos, en los cuales se requería que el Franquiciatario lo manejara bajo los términos de este Contrato ( o cualquier periodo menor, después del cual fuera razonable, bajo los hechos y circunstancias, para que el Franquiciante concluyera que el Franquiciatario no intentaba continuar con el manejo del negocio), a menos que esta falta se deba a un incendio, inundación, terremoto, u otras causas similares más allá del control del Franquiciatario.

e) **Mutuo Acuerdo.** El Franquiciante y el Franquiciatario han convenido en terminar por escrito este contrato.

f) **Declaración Falsa.** El Franquiciatario ha incurrido en declaraciones falsas importantes para el Franquiciante respecto a su capacidad como

Franquiciatario potencial, relacionado con la adquisición de una franquicia de acuerdo con los términos de este contrato.

g) Conducta Adversa del Franquiciatario. El Franquiciatario se ha comprometido ( o se está comprometiendo) en una conducta que se refleja material y desfavorablemente sobre el manejo y reputación del Sistema Fosters Freeze.

h) Violación de la Ley. El Franquiciatario durante un periodo de 10 (diez) días después de la notificación de incumplimiento no ha cumplido con (o ha proseguido diligentemente de acuerdo con) ninguna ley o reglamento federal, estatal o local, que se aplica al manejo de la franquicia.

i) Violación repetida. El Franquiciatario después de rectificar cualquier falta posterior a la notificación como se estipula previamente, reincide ya sea que se haya o no corregido después de la notificación.

j) Violaciones Múltiples. El Franquiciatario no ha cumplido repetidamente con uno o más requisitos de este Contrato, haya o no sido rectificado después de la notificación.

k) Clausura o Embargo del Negocio. El Negocio del Franquiciatario ha sido embargado, apropiado o entablado un juicio de hipoteca por un funcionario gubernamental en el ejercicio de sus deberes; o embargado, apropiado o entablado un juicio de hipoteca por medio de un acreedor, tenedor de hipoteca, arrendador o concesionario experto, siempre que un juicio final en

contra del Franquiciatario permanezca sin liquidar durante 30 (treinta) días (a menos que se haya presentado un sobreseimiento u otra fianza de apelación); o se haya hecho una incautación de ejecución sobre la franquicia otorgada por este Contrato o sobre la propiedad del Franquiciatario utilizada en la Ubicación Autorizada, y no haya sido saldada dentro de los 5 (cinco) días siguientes de dicha incautación. Los procedimientos de dominio eminente no serán determinados en este subinciso. Ver Cláusula 13.13 con respecto al Dominio Eminente.

l) Condena de un Acto Delictivo. El Franquiciatario se le ha declarado culpable de un delito o de cualquier otro comportamiento ilícito que es importante para el manejo de la franquicia (o que el ejecutivo principal vinculado en sociedad con el Franquiciatario también ha sido declarado culpable).

m) Salud Pública y Seguridad. El Franquiciante ha hecho una determinación razonable en cuanto a que el manejo prolongado de la franquicia por medio del Franquiciatario resultaría un peligro inminente para la salud o seguridad pública.

n) Destrucción o Daño al Negocio. Sujeto a las disposiciones del Inciso 5.4, en caso de un negocio destruido o dañado, o cuyo contrato de arrendamiento se haya terminado o no se haya renovado, el Franquiciatario no haya reconstruido o reparado ni vuelto a abrir el Negocio para su manejo en (un) año después de la fecha de dicha terminación, destrucción o daño.

**10.2 Rectificación del Incumplimiento.** El Franquiciatario tendrá 30 (treinta) días a partir de la fecha de la notificación por escrito del incumplimiento enviada por correo o entregada al Franquiciatario para rectificar su incumplimiento, según el Inciso 10.1 (a) mencionado anteriormente. De lo contrario, excepto como se dispuso específicamente, el Franquiciante no necesita dar un plazo para la rectificación si el incumplimiento surge de cualquiera de los hechos o faltas listadas en los Incisos del 10.1 (b) al 10.1 (n) previamente mencionados.

## **CLAUSULA 11. TERMINACION DE LOS DERECHOS**

**11.1 Terminación por parte del Franquiciatario.** El Franquiciatario puede terminar este Contrato de Franquicia notificando por escrito al Franquiciante con sesenta (60) días de antelación.

**11.2 Terminación por parte del Franquiciante.** El Franquiciante puede terminar este Contrato de Franquicia por cualquier causa designada como un incumplimiento estipulado en el Inciso 10.1.

**11.3 Notificación de Terminación por parte del Franquiciante.** La terminación se ejecutará por parte del Franquiciante al enviar por correo o al entregar al Franquiciatario la notificación por escrito de la terminación, dicha notificación citará la causal, su fecha efectiva será inmediata o al vencimiento del tiempo para rectificar, estipulada en el Inciso 10.2. Cualquiera de dichas notificaciones se enviará por correo registrado, certificado, telegrama u

cualquier otro tipo de envío con acuse de recibo, o se entregará personalmente al Franquiciatario.

**11.4 Terminación del Uso de la Marca Registrada.** A la terminación de este Contrato, los derechos del Franquiciatario para usar las marcas registradas en la Ubicación Autorizada se revertirán al Franquiciante sin las acto o hecho de alguna de las partes; y el Franquiciatario cesará de inmediato todo uso de marcas registradas y pagará al Franquiciante cualquier cantidad que deba. El Franquiciatario quitará o destruirá del negocio, con los gastos por su cuenta, todos los artículos con características de identidad del negocio y desplegados que le haya proporcionado el Franquiciante, y el Franquiciatario suspenderá todo uso de cualquier artículo con características de identidad del negocio o desplegados en le Ubicación Autorizada, que tenga en su posesión con cualquiera de las Marcas Registradas o nombres, marcas o material engañosa o confusamente similar a cualquiera de las Marcas Registradas.

El Franquiciatario efectuará otros pasos solicitados razonablemente por medio de una notificación del Franquiciante, para diferenciar dichas instalaciones de las de un Negocio de Fosters Freeze.

**11.5 Remoción de artículos con Marca Registrada por parte del Franquiciante.** El Franquiciante tendrá el derecho y por el presente se le otorga la autoridad, para entrar en la Ubicación Autorizada o a cualquier instalación del Negocio del franquiciatario a elección del Franquiciante, después de la terminación de este Contrato de Franquicia, para quitar de dichas instalaciones todos los letreros, materiales de publicidad, provisiones no usadas y cualquier

otro artículo que contenga las Marcas Registradas, o cualquier Marca Registrada, razón social, señales de servicio, símbolos comerciales o logotipos, licenciados o relacionados con el Franquiciante que se estén utilizando de cualquier forma. Este derecho y autoridad incluye el poder desprender y quitar todo lo anterior de las estructuras físicas a las que puedan estar adheridos, e incluye el desprender y quitar cualquier identificación en la medida suficiente para eliminar de allí todas las similitudes en la apariencia de un Negocio de Fosters Freeze. El Franquiciante procederá con cuidado al realizar esta remoción y modificación. El Franquiciario reembolsará de inmediato al Franquiciante la cantidad por cualquier daño material hecho durante dicha remoción, así como un valor razonable por los suministros no usados u otros haberes tomados con Marca Registrada, según este inciso.

**11.6 La No Competencia por Parte del Franquiciario.** El Franquiciario no se comprometerá directa o indirectamente con cualquier negocio competitivo, en un radio de 1828 metros de la Ubicación Autorizada durante un periodo de 1 (un) año después de la terminación de este Contrato bajo la Cláusula 2 (pero esto no se aplicará cuando sea por terminación natural de la vigencia), excepto como un Franquiciante de Fosters Freeze con otro Contrato de Franquicia vigente.

**11.7 Terminación por Quiebra del Franquiciante.** El Franquiciario a su elección terminará con el Contrato de Franquicia en caso de que : (1) El Franquiciante se ampare con las leyes federales de quiebra; (2) se presente una demanda involuntaria en la quiebra a favor del Franquiciante y éste no retire dicha demanda en 60 días del inicio de dicho procedimiento involuntario. El

Franquiciatario se liberará de todas las obligaciones de este Contrato de Franquicia al presentar cualquiera de estos casos, al darle al Franquiciante una notificación por escrito contra recibo, de su elección de terminación de este Contrato de Franquicia.

## CLAUSULA 12. CESION DE LA FRANQUICIA.

12.1 Cesión de Derecho al Tanto. En caso de que el Franquiciatario recibiera una propuesta de BONAFIDE de un tercero, para comprar la Franquicia y el Negocio, dará al Franquiciante una notificación por escrito del mismo, estipulando el nombre y domicilio del presunto comprador, el precio y términos de la propuesta, junto con una solicitud de cesión en la forma dictada por el Franquiciante llenada por el presunto comprador, una copia del contrato de ventas propuesto y cualquier otra información razonable que solicite el Franquiciante. En tal caso, el Franquiciante tendrá la primera opción para comprar la participación del Franquiciatario, amparada por dicha propuesta, al mismo precio y bajo las mismas condiciones. Si la compensación propuesta es otra no monetaria, el precio de compra será una cantidad en efectivo equivalente a la del valor justo de mercado de dicha compensación. El Franquiciante tendrá 30 (treinta) días calendario después de haber recibido la notificación de la propuesta del Franquiciatario, por la cual, el Franquiciante ejercerá su derecho de tanto. La falta de respuesta por parte del Franquiciante, constituirá fallo de ejercicio. Si la venta propuesta incluye activos del Franquiciatario no relacionados con el manejo del Negocio de Fosters Freeze, el Franquiciante puede a su elección comprar sólo los activos relacionados con el manejo del Negocio Fosters Freeze, o parte o todo de los otros activos. En

caso de que el Franquiciante compre casi todos los activos, un precio equitativo de compra se asignará para cada activo y se incluirá en la propuesta de venta.

a) Propuestas Subsecuentes. La decisión del Franquiciante de no ejercer su derecho de tanto, en cuanto a la propuesta, no afectará su derecho de tanto en cuanto a una propuesta subsecuente.

b) Tentativa de Venta. Cualquier venta o tentativa de venta efectuada sin darle al Franquiciante el derecho de tanto, como se describe previamente, será nula y sin validez ni efecto.

c) Negativa de Derecho de Tanto para la Compra. Si el Franquiciante no acepta la propuesta para comprar el Negocio, el Franquiciatario a los 90(noventa) días de la decisión del Franquiciante de no ejercerlo, puede celebrar un contrato obligatorio para vender al comprador que haya hecho la propuesta, bajo los mismos términos y condiciones que los contenidos en la propuesta, a condición de que obtenga primero el consentimiento de la cesión del Franquiciante, quien no lo negará razonablemente, de acuerdo con las condiciones impuestas en el Inciso 12.2

d) Renuncia de la Cesión para una Entidad Subsidiaria o un Miembro de la Familia Inmediata. El derecho de tanto especificado en este Inciso 12.1 no aplicará a ninguna cesión de la participación de un Franquiciatario a un miembro de su familia inmediata, o a un fideicomiso, o a una empresa controlada por el Franquiciatario o a la familia inmediata de un Franquiciatario individual, o a cualquiera de ellos, pero el Franquiciatario o el cesionario,

cumplirá con todos los requisitos de este Contrato relacionados con la cesión de este Contrato o de cualquier interés de aquí, incluyendo la ejecución de la capacitación, si la cesión resultara en un cambio de administración del negocio.

**12.2 Condiciones de la Cesión.** Este Contrato se celebra por parte del Franquiciante en la confianza específica de que el Franquiciatario cuenta con experiencia personal y capacidad administrativa y financiera, las cuales son esenciales para el manejo satisfactorio del negocio licenciado. El Franquiciatario conviene en que su derecho y participación en este Contrato no será cesionado, asignado o asumido por otra persona o entidad, en parte o totalmente, o por efecto de la ley, o en la elección de un administrador o fiduciario en quiebra, excepto con el previo consentimiento por escrito del Franquiciante. Dicho consentimiento no se negará irracionalmente, siempre que la cesión propuesta o transferencia reúna todas las condiciones siguientes:

a) El Franquiciatario debe ceder el 100% (cien por ciento) de su participación en este Contrato de Franquicia y en el negocio manejado conforme al presente.

b) El cesionario propuesto esté calificado a juicio razonable del Franquiciante, para proporcionar una supervisión activa sobre el manejo del negocio, de acuerdo con los requisitos de este Contrato, y tenga suficiente capital líquido para así satisfacer las normas actuales del Franquiciante para manejar el negocio conforme al presente.

c) El beneficiario o cesionario haya terminado el programa de capacitación del Franquiciante para nuevos franquiciatarios, siempre que la cesión resulte en el nuevo manejo del Negocio del Franquiciante.

d) El cesionario haya pagado al Franquiciante la cuota por asistir al programa de capacitación del Franquiciante y la cuota de cesión estipulada en el Inciso 12.3

e) El Franquiciatario haya pagado totalmente todas las cantidades que deba al Franquiciante, a sus afiliados y a proveedores autorizados.

f) El asignante o cedente haya terminado con la restauración, modernización, separación o renovación razonable de las instalaciones, edificio, equipo, enseres, características de identidad del negocio y/o área del negocio de venta al menudeo para que el Franquiciante pueda designar que dicho negocio está de conformidad razonable con las normas actuales del Franquiciante.

g) El Cesionario o beneficiario convenga en ejecutar la versión actual del Contrato de Franquicia del Franquiciante así como en pagar las Cuotas actuales de Continuidad de la Franquicia y cualquier otra cuota aplicable.

**12.3 Cuota de Cesión.** El cedente pagará al Franquiciante a solicitud de que se apruebe la cesión de la participación del Franquiciatario, una Cuota de Cesión de \$2,500 (Dos Mil Quinientos Dólares), ajustados anualmente para reflejar los cambios acumulativos en el Índice Nacional de Precios al

Consumidos (preparado por la Secretaría de Trabajo de E.U.A.) para todos los artículos, desde la fecha de ejecución de este contrato de Franquicia hasta la fecha en que el Franquiciante reciba la solicitud para la aprobación de la cesión. El Franquiciante determinará con prontitud la cuota de cesión aplicable a dicha cesión, según las disposiciones de este Inciso 12.3, suma que debe pagarse en total al Franquiciante antes de que éste inicie la evaluación de la cesión propuesta.

a) Si el Franquiciante rehusa dar su consentimiento a la cesión propuesta, éste podrá deducir de la cuota de la cesión todas las cantidades razonables para cubrir los costos en los que incurrió en la evaluación del cesionario propuesto. El Franquiciante reembolsará cualquier cantidad que reste de la cuota de cesión.

b) En caso de que el Franquiciatario propusiera ceder su participación a un miembro de su familia inmediata o a un fideicomiso o compañía que controle el Franquiciatario, o a la familia inmediata de un Franquiciatario individual, o a cualquiera de ellos, el Franquiciante conviene en renunciar al pago de la cuota de cesión especificada en este inciso 12.3, peso el Franquiciatario o el cesionario cumplirán con todos los requisitos de este Contrato relacionado con la cesión del mismo o de cualquier participación en éste, incluyendo la terminación de la capacitación, si la cesión resultara en un cambio de administración del negocio.

12.4 Cesionario colectivo. Como una condición precedente al consentimiento del Franquiciante a cualquier cesión propuesta de este Contrato,

todos los accionistas del cesionario colectivo o beneficiario firmarán el compromiso y garantía al final de este Contrato y el Franquiciatario hará que cualquier persona que se vuelva accionista posteriormente, también firme el compromiso y la garantía.

12.5 Cambio del Manejo del Negocio del Franquiciatario. En caso de que el Franquiciatario sea una sociedad anónima, sociedad en nombre colectivo u otra entidad, cualquier cesión o transferencia de acciones (u otra forma de participación de propiedad) que en conjunto resulte una cesión de 33-1/3% (treinta y tres y un tercio por ciento) o más de la participación del negocio el Franquiciante, se considerará como una cesión sujeta a todos los términos y condiciones del Inciso 12.2 arriba mencionados. Únicamente las cesiones entre los propietarios individuales y los miembros inmediatos de sus familias, no estarán sujetos al Inciso 12.2, excepto por el requisito de capacitación del Inciso 12.2 (c).

12.6 Cesión en Quiebra. Siempre que el Franquiciante no haya ejercido sus derechos para terminar la franquicia de acuerdo con la Cláusula 11.2, el en caso de insolvencia del Franquiciatario o presentación de cualquier solicitud contra el Franquiciatario, bajo cualquier disposición de cualquier ley de quiebra o insolvencia, si el representante legal del Franquiciatario, sucesor, administrador o fiduciario pretendiera quedarse con la participación del Franquiciatario en este Contrato y manejar el negocio, dicha persona deberá primero notificar el Franquiciante y solicitar el consentimiento de éste, como en cualquier otro caso de cesión propuesta de este Contrato de Franquicia.

## **CLAUSULA 13. DISPOSICIONES GENERALES**

**13.1 Arbitraje.** Excepto, como se estipula más abajo, en caso de que surja alguna disputa entre las partes bajo, entre, con respecto a o en relación con este Contrato, la cual las partes son incapaces de resolverla entre ellas, dicha disputa, por lo tanto, se someterá por las partes a un arbitraje obligatorio de acuerdo con las Reglas y Procedimientos, y con los auspicios de la Asociación Americana de Arbitraje. El Arbitraje se llevará a cabo en la oficina principal del Franquiciante. Cada parte, Franquiciante y Franquiciatario, nombrará a un árbitro y dará de inmediato a la otra parte notificación por escrito del nombre y domicilio de dicho árbitro. Los dos árbitros nombrados, a los 15 (quince) días de su designación, nombrarán a un tercero. La decisión por escrito de dos de los tres árbitros aquí nombrados será valedera y decisiva para ambas partes de este Contrato de Franquicia. Cada parte será responsable de los honorarios de su árbitro y de la 1/2 (mitad) de los honorarios del tercero.

**13.2 Juicio de Amparo.** El Franquiciatario reconoce que su negocio es uno de entre un gran número de negocios situados de igual manera, y que venden al público productos similares, y de ahí que la falta de cumplimiento de los términos de este Contrato de Franquicia por parte de un solo Franquiciatario, podría causar un daño irreparable al Franquiciante y a sus franquiciatarios. Por lo tanto, en caso de que el Franquiciatario violara o amenazara con violar cualquier término importante de este Contrato de Franquicia, el Franquiciante tendrá el derecho de ampararse de inmediato prohibiendo dicha violación y/o un decreto de desempeño específico, sin tener que mostrar o probar cualquier daño real.

13.3 Honorarios del Abogado. En caso de que cualquier parte conceda una compensación equitativa o legal o prevalezca en un arbitraje o procedimiento legal iniciado bajo este Contrato de Franquicia, también tendrá derecho a recuperar costos razonables incluyendo los honorarios del abogado.

13.4 Divisibilidad. Excepto como se estipula en el Inciso 13.11, en caso de que una o más cláusulas de este Contrato se decidirá anular o que ninguna corte de jurisdicción competente pudiera hacer cumplir por cualquier razón tal cláusula o cláusulas, se considerará como válido y con toda su fuerza y efecto, y los términos de este Contrato de Franquicia serán ajustados de manera equitativa para así compensar a la parte apropiada por cualquier pérdida de prestación, debido a la eliminación de dicha cláusula o cláusulas.

13.5 Renuncia. Cualquier renuncia de cualquier violación por parte del Franquiciante o incumplimiento por el Franquiciatario, no se considerará como una renuncia de cualquier otra violación o incumplimiento subsecuente, ni será un impedimento para hacer cumplir sus derechos en caso de cualquier otra violación subsecuente.

13.6 Contrato Indivisible. Este Contrato y la forma de solicitud, incluyendo cualquier estado financiero u otros anexos a dicha forma, realizado por el Franquiciatario, solicitando al Franquiciante celebrar este Contrato colectivamente, constituye el único contrato entre las partes tocante al tema de indivisible de este Contrato de Franquicia e incluye todos los contratos y negociaciones previas en relación a este Contrato de Franquicia. No existen representaciones, garantías o compromisos de cualquier tipo excepto los

contenidos en el presente y la mencionada solicitud. El Franquiciatario es un licenciado del Franquiciante, con el derecho calificado para utilizar las Marcas Registradas como se estipula en el presente y no es ni será considerando como un agente, empleado, socio o negociante conjunto con participación de riesgos del Franquiciante.

**13.7 Notificación.** Excepto como se ha estipulado en otras partes en este Contrato, cualquier notificación, demanda o comunicación estipulada en el presente, deberá ir por escrito, firmada por la parte que lo envía y entregada personalmente y depositada en el correo de los Estados Unidos, con porte pagado de primera clase y:

a) Si es para el Franquiciante, deberá enviarse al 1052 Grand Avenue, Suite C, P. O. Box 266, Arroyo Grande, California, 93421.

b) Si es para el Franquiciatario deberá enviarse al domicilio de la Ubicación Autorizada del Franquiciatario, antes designada; o cualquier otro domicilio que otra parte pudiera haber notificado, como se estipula en este Contrato.

Se considerará que las notificaciones para fines de este Contrato se han recibido 72 horas después de su envío, si éste se hizo por correo registrado o certificado.

**13.8 Reglas de Construcción.** Si el Franquiciatario consta de dos o más individuos, cada uno será responsable en forma individual o conjunta, y las

referencias del Franquiciante en el Contrato incluirán a todos. Sin considerar al Franquiciatario como neutro, éste incluirá también a un hombre, mujer, sociedad en nombre colectivo, sociedad anónima u otra entidad mercantil que sea importante en el contexto. Los encabezados y títulos contenidos en éste son para su conveniencia o referencia y no deberán tomarse en cuenta al analizar o interpretar este Contrato.

13.9 Cesionario. Sujeto a los términos de la Cláusula 12 del presente este Contrato será obligatorio y tendrá efecto a beneficio de los administradores, ejecutores, herederos, sucesores y cesionarios de las partes.

13.10 Aceptación por el Franquiciante Requerido, Ley Ejecutiva. Este Contrato será efectivo sólo cuando se celebre por medio de un funcionario del Franquiciante, y se registrará e interpretará de acuerdo con la del Estado de California.

13.11 Conformidad con la Ley. Este Contrato podrá corregirse de vez en cuando como sea necesario para llevar cualquiera de sus disposiciones de conformidad con las leyes o reglamentos actuales aplicables.

13.12 Revisión del Contrato por parte del Franquiciante y el Consejo. El Franquiciante certifica que se le ha otorgado una oportunidad razonable y suficiente antes de celebrar este Contrato, para revisarlo con el mencionado consejo legal como el Franquiciatario considere apropiado y que en relación con la celebración de este Contrato ha sido representado por el siguiente consejo legal: \_\_\_\_\_

**13.13 Dominio Eminente.** El término "confiscación total" como se utiliza en este Inciso 13.13 significará, la toma por medio del Dominio Eminente, una agencia pública o casi pública, o una entidad que tenga el poder de dominio eminente, llamado en este Contrato confiscador, de todo o algo de las instalaciones, edificio o equipo del Franquiciante, de tal manera que al Franquiciante se le evite substancialmente de llevar a cabo sus operaciones como Franquiciatario bajo este Contrato en la porción restante de dichas instalaciones, edificio o equipo.

a) El término "confiscación parcial" como se utiliza en este Inciso 13.13, significará cualquier confiscación parcial de las instalaciones, edificio o equipo del Franquiciatario que no es una confiscación total como se define en este Inciso.

b) En caso de una confiscación total de las instalaciones, edificio o equipo de Franquiciatario durante la vigencia de este Contrato de Franquicia, el mismo, sin más notificación terminará a las 12.00 a.m. en la fecha que el confiscador tome posesión física real de la propiedad confiscada. Todas las cantidades pagaderas bajo este Contrato de Franquicia, se prorratarán a las 12.00 a.m. en dicha fecha y el Franquiciante hará un pronto reembolso. A la recepción de dicho reembolso u otro ajuste, tanto el Franquiciante como el Franquiciatario se liberarán de todas las demás obligaciones bajo este Contrato de Franquicia.

c) En caso de que una confiscación parcial de las instalaciones, edificio o equipo del Franquiciatario, sus obligaciones bajo este Contrato de Franquicia

**continuarán con la abolición que pueda ser equitativa desde el punto de vista de la interferencia que resulte del manejo de las operaciones del Franquiciatario.**

**d) Todas las compensaciones y daños conferidos o pagados por la confiscación de las instalaciones, edificio o equipo del Franquiciatario, o cualquier parte de lo anterior, pertenecerá y será propiedad exclusiva del Franquiciatario, excepto por la parte de dicha compensación y daños conferidos por la pérdida sufrida por el Franquiciante, que resulte de dicha confiscación respecto a la devaluación de este Contrato de Franquicia.**

**EN TESTIMONIO DE LO CUAL, LAS PARTES HAN CELEBRADO el Contrato de Franquicia Anterior en las fechas que se indican.**

## **CONCLUSIONES**

**Con los beneficios que nos puede proporcionar el Sistema de Franquicias en un momento dado, no debemos olvidar que la entrada sin restricciones de franquicias extranjeras a nuestro país podría llegar a ser desfavorable para los intereses del país, ya que dicho exceso podría acarrear una pérdida de los valores nacionales al inyectar demasiados elementos de culturas foráneas en un país que por la época histórica que atraviesa, tanto en lo político como en lo económico, se encuentra una fase receptiva.**

**Por lo que toca a los empresarios mexicanos, el Sistema de Franquicias puede llegar a inhibir su capacidad creativa, ya que por ser un negocio "probado", lo que se vende es un molde de negocio preestablecido que por lo general no admite cambios, y el franquiciatario no tiene otra opción más o acatar lo que le establece su franquiciante, dejando poco espacio para la innovación y creatividad.**

**Podemos definir el contrato de franquicia de la siguiente manera:**

**Contrato por el cual una de las partes llamada franquiciante, se obliga para con la otra, llamada franquiciatario, a permitirle el uso de una marca o nombre comercial durante un tiempo determinado y en un lugar determinado, así como a transmitirle un "know-how" acerca de un negocio, para que el último produzca o venda determinados productos, o preste determinados servicios, a cambio de una contraprestación, derivada del derecho que el franquiciatario adquiere de explotar la negociación.**

Por último para efecto de dar protección a personas interesadas en adquirir alguna franquicia, sugerimos un registro público de franquiciantes que fuera manejado por SECOFI, en donde los franquiciantes inscribieran sus franquicias, dando al público en general una descripción detallada de la franquicia que se ofrece señalando todos los datos que puedan otorgar una completa seguridad al posible franquiciante antes de hacer la erogación que le dará la titularidad de las marcas y el "know-how" de un negocio ajeno.

Este trabajo se realizó con el fin de facilitar las actividades inherentes a una franquicia, para lograr un servicio al cliente contando con una calidad total que beneficie a la organización y utilizarlo como una herramienta de apoyo y guía para todo aquel interesado en poner una franquicia en México.

Si se mantiene la calidad desde un principio tanto de parte del franquiciante como del franquiciatario, elaborando manuales operativos para que ambos asuman sus respectivas responsabilidades y delegando la autoridad correspondiente, poniendo así de esta manera los límites y las funciones que tienen que desempeñar por parte de cada uno, se logrará el éxito en la organización.

Se menciona como un franquiciante con el franquiciatario deben estar conscientes de que los dos están formando parte de la misma cadena y una misma empresa, los dos encuentran beneficios a corto plazo y largo plazo pero si uno actúa mal, necesariamente habrá repercusiones para ambos.

**Se puede tener la mejor ubicación geográfica localizada, pertenecer a una de las mejores marcas, el haber invertido una suma muy grande, o tener el mejor producto del mercado, pero si no se maneja como una organización sistematizada de franquicias, donde la calidad del producto y el buen servicio representa el factor más importante no se logrará lo planeado.**

**En el caso práctico se analiza un formato de una franquicia formando los antecedentes que se requieren para el buen manejo de la organización.**

**Siguiendo de este un contrato de franquicia poniendo las declaraciones que establecen los convenios comunes de las partes, bajo los cuales se basa este contrato y la relación que resulte entre franquiciante y franquiciatario.**

## **BIBLIOGRAFIA**

- **ARCE GARGOLLO, JAVIER**  
**EL CONTRATO DE FRANQUICIA**  
**ED. THEMIS, 76 pp.**  
**MEXICO, 1991.**
- **CALVILLO GONZALEZ, ENRIQUE Y RODRIGO**  
**FRANQUICIAS: LA REVOLUCION DE LOS 90**  
**ED. MC. GRAW HILL. 141 pp.**  
**MEXICO, 1991.**
- **FRIEDLANDER, MARK P. JR.**  
**HANDBOOK OF SUCCESSFUL FRANCHISING**  
**3a. EDITION LINCON HALL PRESS**  
**E.U.A., 1989**
- **GONZALEZ CALVILLO, ENRIQUE Y RODRIGO**  
**FRANQUICIAS LA REVOLUCION DE LOS 90'S**  
**ED. MC. GRAW HILL**  
**MEXICO, 1991.**
- **HUERDO LANGUE, JUAN**  
**SISTEMA DE FRANQUICIAS**  
**CENTRO INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS**  
**MEXICO, 1989.**
- **INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION**  
**FRANCHISE OPPORTUNITIES HANDBOOK**  
**WASHINGTON, D.C., 1989.**

- **ISHIKAWA, KAORU**  
**QUE ES UN CONTROL DE CALIDAD,**  
**LA MODALIDAD JAPONESA**  
**3a. REIMPRESION, ED. NORMA**  
**COLOMBIA, 1991.**
  
- **JURAN J.M.**  
**JURAN Y EL LIDERAZGO PARA LA CALIDAD**  
**ED. DIAZ DE SANTOS, S.A.**  
**MADRID, 1990.**
  
- **JURAN J. M.**  
**JURAN Y LA PLANIFICACION PARA LA CALIDAD**  
**1a. ED. EN ESPAÑOL, ED. DIAZ DE SANTOS**  
**MADRID, 1990.**
  
- **JUSTIS, ROBER; Y JUDD RICHARD**  
**FRANCHISING**  
**SOUTH WESTER PUBLISHING, Co., 120 pp.**  
**E.U.A., 1989**
  
- **KAHN, STEVE**  
**HOW TO OWN AN OPERATE A FRANCHISE**  
**ED. LONGMEADOW PRESS, 96 pp.**  
**U.S.A., 1987.**
  
- **RECTOR M. ZUCCOLOTTO**  
**CALIDAD TOTAL AQUI Y AHORA**  
**LA ESTRATEGIA**  
**ED. PANORAMA**
  
- **STEVEN S. RAAB GREGORY MATUSKY**  
**FRANQUICIAS**  
**COMO MULTIPLICAR SU NEGOCIO**  
**ED. LIMUSA.**

- **UDAUNDO DURAN M.**  
**GESTION DE CALIDAD**  
**ED. DIAZ DE SANTOS, S. A.**  
**MADRID, 1992.**
- **VAUGHN, CHARLES, L.**  
**FRANCHISING**  
**2a. EDICION, ED. LEXINTON BOOKS, 902 pp.**  
**E.U.A. 1974**

**FOLLETOS, REVISTAS.**

- **ALLEN BRADLEY**  
**CALIDAD TOTAL PARA LA SATISFACCION DEL CLIENTE**  
**PUBLICACION 6145 ES.**  
**E.E.U.U., 1992.**
- **AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY CONTROL**  
**NALCOLM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD**  
**APPLICATION FORMS AND INSTRUCCIONS**  
**MILWAUKEE, 1992.**
- **FUNDACION MEXICANA PARA LA CALIDAD TOTAL**  
**PREMIO NACIONAL DE CALIDAD,**  
**ANTECEDENTES MONOGRAFIAS No. 3,**  
**MEXICO, D.F., 1992.**
- **FUNDACION MEXICANA PARA LA CALIDAD TOTAL**  
**PREMIO NACIONAL DE CALIDAD,**  
**MONOGRAFIAS No. 4,**  
**MEXICO, D.F., 1992.**
- **LIDERAZGO ATRAVEZ DE CALIDAD**  
**UN PROCESO DE CALIDAD TOTAL**  
**XEROX, 1992.**

## **REVISTAS**

- **REVISTA EPOCA No. 57**  
**EPOCA DE MEXICO, S.A. DE C.V.**  
**MEXICO, JULIO 06 1992.**
  
- **REVISTA EXPANSION**  
**EL LLAMADO DE LA INTEGRACION**  
**LAS IMPRESIONES DE UN FRANQUICIATARIO**  
**PAG. 67-71**  
**SEPT. 16, 1992**  
**HOPE, MARIA.**
  
- **REVISTA EXPANSION**  
**EL RENACIMIENTO DE MONTERREY**  
**FRANQUICIAS LA PRIMERA OLA**  
**PAG. 87-100**  
**MAYO 12, 1993**  
**MENDIOLA, GERARDO.**
  
- **REVISTA EXPANSION**  
**HOGAR, DULCE OFICINA**  
**HACIA LA DEMOCRACIA HOTELERA**  
**PAG. 76-82**  
**AGOSTO 4, 1992**  
**HOPE, MARIA.**
  
- **REVISTA EXPANSION**  
**LAS EMPRESAS DEL AÑO**  
**EL ARTE DE DOMINAR EL CAMBIO**  
**PAG. 91-95**  
**JUNIO 24, 1992.**

- REVISTA EXPANSION**  
**LAS EMPRESAS GLOBALES DE MEXICO**  
**CALIDAD TOTAL, CALIDAD AMBIENTAL**  
**PAG. 95-99**  
**ABRIL 29, 1992**  
**ALLE TOMASI, ALFREDO.**  
**HUERDO LANGE, JUAN.**
  
- REVISTA EXPANSION**  
**LAS EXPORTADORAS E IMPORTADORAS MAS**  
**IMPORTANTES DE MEXICO**  
**CRECE LA FAMILIA HELADERA**  
**PAG. 52-54**  
**SEPT. 30, 1992.**  
**RICO TAVERA, GUADALUPE**
  
- REVISTA EXPANSION**  
**LAS FRANQUICIAS EN MEXICO**  
**PAG. 2-3**  
**SEP. 1991**  
**QUIROZ, ALEJANDRO.**
  
- REVISTA EXPANSION**  
**LAS FRANQUICIAS MAS IMPORTANTES EN MEXICO**  
**PAG. 31**  
**MAYO 19, 1991**  
**MENDEZ, GERARDO Y AGUILAR, CARMEN.**
  
- REVISTA EXPANSION**  
**LO QUE UD. DEBE SABER**  
**PAG. 184**  
**AGOSTO 21, 1991**  
**HUERDO LANGE, JUAN.**

- REVISTA EXPANSION**  
**POR EL CARRIL DE ALTA VELOCIDAD**  
**PROGRAMA REGIONAL POR QUE NO?**  
**PAG. 130-137**  
**OCT. 14, 1992**  
**HUERDO LANGE JUAN.**
- REVISTA EXPANSION**  
**PROPIEDAD INDUSTRIAL**  
**PAG. 132**  
**SEP. 4, 1991**  
**MONJARRAS, JORGE.**
- REVISTA EXPANSION**  
**TAN LEJOS Y TAN CERCA**  
**FRANQUICIAR EN MEXICO**  
**PAG. 42-66**  
**MAYO 13, 1992**  
**MENDIOLA, GERARDO Y AGUILAR CARMEN.**
- REVISTA NOTIFRANQUICIAS**  
**No. 1, AÑO 1.**  
**ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS**  
**MEXICO JUNIO/JULIO 1991.**
- REVISTA NOTIFRANQUICIAS**  
**No. 2, AÑO 1.**  
**ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS**  
**MEXICO AGOS/SEPT. 1991.**

**APENDICE I**  
**CIF**  
**CENTRO INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS S.A. DE C.V.**

**El centro Internacional de Franquicias (CIF) es una empresa de consultoría y asesoría que tiene por objetivo el diseño de estrategias empresariales para el desarrollo y comercialización del sistema de franquicias para satisfacer las necesidades empresa y personas físicas que no cuenten con la tecnología y los recursos para transformar sus métodos de operación e inversión dentro de este formato de negocio.**

**El sistema de franquicias se presenta en México como una nueva alternativa para hacer viable el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, las cuales en términos absolutos representan un alto porcentaje en la economía nacional. Así mismo, para el inversionista que es una alternativa más mediante la cual coloque sus capitales en actividades productivas, y que a su vez permitan invertir con mayor grado de seguridad.**

**Por tal motivo, el CIF cuenta con toda una infraestructura profesional que le permite apoyar a dichos empresarios en la consecución de convertir, sus empresas al sistema de franquicias, así como en la comercialización de franquicias.**

**APENDICE II**  
**AMF**  
**ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS**

## **ASOCIACION MEXICANA DE FRANQUICIAS**

La Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) quedó constituida en 1989 teniendo en cuenta como su principal propósito, la creación y desarrollo de franquicias dentro del país.

La AMF considera que la creación y desarrollo de franquicias en México no se ha dado con el dinamismo de otros países por distintos factores, de ellos quizá el más importante es la falta de información que ha habido sobre el tema. Por ello la AMF tiene como propósito difundir el concepto de la franquicia, propiciar el intercambio de información para beneficio de empresas mexicanas acerca de las franquicias, así como de las formas más adecuadas para lograr su acceso y desarrollo dentro del mercado mexicano. La AMF ha considerado como propósitos indispensables los siguientes:

1. Fungir como vínculo y/o contacto entre franquiciantes e inversionistas mexicanos y/o extranjeros.
2. Presentar ante las autoridades competentes un frente común con el propósito de lograr una mejor proyección y desarrollo de las franquicias en nuestro país.
3. Mantener un intercambio constante con entidades similares afiliadas en el exterior, promoviendo y participando en congresos, seminarios, debates y eventos internacionales relacionados con este género.

**4. Establecer patrones para la práctica del sistema de franquicias en México con la finalidad de ampliar el mercado y garantizar la seriedad del sistema.**

La AMF busca responder directa y rápidamente hacia las necesidades de sus miembros mediante la búsqueda conjunta de soluciones a través de comités, juntas mensuales, actividades de investigación, ferias y otros eventos, también ve por mejorar el estándar e incrementar el desarrollo de la industria de las franquicias.

Para cumplir con sus objetivos la AMF ofrece a sus miembros los siguientes servicios:

- 1. Acceso a la lista de empresas que operan a través de franquicias en México.**
- 2. Información detallada acerca de las formas más adecuadas de operación a través de la franquicia en México, como las tendencias de negocio que generen en el área de franquicias en nuestro país.**
- 3. La AMF es la única, asociación de su género en México, por lo cual sus miembros serán los primeros en saber de las oportunidades que se den en el área de franquicias.**
- 4. Representar a las franquicias ante las autoridades, con el propósito de que éstas tengan un mejor desarrollo y posibilidades de expansión.**

**La atención de la AMF se encuentra enfocada hacia las cadenas de franquicias que están relacionadas con el servicio de comidas rápidas, ventas a menudeo y en general con la industria de servicios que tienen que responder al reto de un medio ambiente de negocio cambiante por lo que se ven obligados a desarrollar nuevos productos o servicios.**