



875202<sup>6</sup>  
**UNIVERSIDAD VILLA RICA**

**ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**“ESTUDIO Y ANÁLISIS DE FRANQUICIAS EN EL  
RUBRO DE ALIMENTOS PARA DETERMINAR LA  
PREFERENCIA DEL CONSUMIDOR”**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:  
GABRIELA SALINAS RODRÍGUEZ**

**Director de Tesis:**

**L.A. Rosa Mateu Morando**

**Revisor de Tesis:**

**L.A.E. Sandra Luz Holzheimer Vela**

**BOCA DEL RÍO, VER.**

**2003**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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 esta 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.

## INDICE

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Planteamiento del problema .....	3
1.2 Justificación .....	4
1.3 Objetivos	
1.3.1 Objetivo General .....	5
1.3.2 Objetivos específicos .....	5
1.4 Hipótesis	
1.4.1 Hipótesis de Trabajo .....	5
1.4.2 Hipótesis Nula .....	6
1.4.3 Hipótesis Alternativa .....	6
1.5 Variables	
1.6 Definición de Variables .....	6
1.6.1 Definición Conceptual .....	6
1.6.2 Definición Real .....	7
1.6.3 Definición Operacional .....	7
1.7 Tipo de Estudio .....	7
1.8 Diseño .....	8
1.9 Población y Muestra .....	8
1.9.1 Tipo de Muestreo .....	8
1.10 Instrumento de Medición .....	9
1.11 Recopilación de Datos .....	11
1.12 Proceso .....	11
1.13 Procedimiento .....	12

1.14 Análisis de Resultados .....	13
1.15 Importancia del Estudio .....	14
1.16 Limitaciones del Estudio .....	14

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 FRANQUICIAS

2.1.1 Definición .....	15
2.1.2 Antecedentes .....	16
2.1.3 Las Franquicias en México .....	17
2.1.4 Tipos de Franquicias .....	18
2.1.5 Cómo integrar una cadena de Franquicias .....	19
2.1.5.1 Características de una buena Franquicia .....	20
2.1.5.2 Contrato de franquicias .....	22
2.1.5.3 Elementos de Orden Legal .....	26
2.1.6 Beneficios del Franquiciante .....	27
2.1.7 Ventajas de las Franquicias .....	28
2.1.8 Tipos de pago de una Franquicia .....	30
2.1.9 El mercado de Franquicias .....	31
2.1.10 Exportación de Franquicias Mexicanas .....	35
2.1.11 ¿Qué esperar de una Franquicia? .....	36
2.1.12 Los Manuales en las Franquicias .....	37
2.1.13 Políticas Operativas para los Franquiciatarios .....	38
2.1.14 La Capacitación en las Franquicias .....	40
2.1.15 Errores en las franquicias .....	41
2.1.16 El inicio de un Franquiciatario .....	43

TRABAJO CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.2 CALIDAD EN EL SERVICIO

2.2.1 La Calidad .....	44
2.2.1.1 Programas de Calidad Total .....	45
2.2.1.2 Fundamentos de la Calidad Total .....	47
2.2.2 El Servicio .....	48
2.2.2.1 Tipos de Servicios .....	49
2.2.2.2 Evaluación del Servicio .....	50
2.2.3 Calidad en los Servicios .....	53
2.2.3.1 Estrategias de la Calidad del Servicio .....	55
2.2.4 Los 7 Pecados Capitales en el Servicio .....	58
2.2.5 Tendencias del Consumidor .....	61
2.2.5.1 Hábitos y Actitudes del Consumidor .....	62
2.2.5.1.1 Asistir a un Restaurante: Necesidad o Diversión .....	66
2.2.6 La Satisfacción .....	68
2.2.6.1 Buscando la Satisfacción del Cliente .....	70

## CAPÍTULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Introducción .....	73
3.2 Gráficas e Interpretación .....	74

## CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones .....	86
4.2 Recomendaciones .....	87

BIBLIOGRAFÍA .....	89
--------------------	----

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## INTRODUCCIÓN

Nuestro país forma parte irremediablemente de la globalización si la vemos desde el punto de vista formal, con los Tratado de Libre Comercio con los que nuestro país se ha suscrito tanto con los países del norte, como con los países de Centro y Sudamérica así como de Europa, se provoca un intercambio comercial que no tiene parangón y es seguro que este intercambio crecerá cada día más.

Por otro lado la supercarretera de la comunicación como el cine y la televisión hacen un marco de referencia en el que los conocimientos sobre el modo de vida, eventos, moda y tendencias se homogenicen en nuestro continente rápidamente.

Todo lo anterior explica el porque las franquicias de diferentes países de América y Europa han llegado a nuestro país con un factor de éxito que atrae a los inversionistas de manera inmediata, y confiando en estos conceptos de comercialización se adquieren cada vez un mayor número de franquicias.

También es de todos conocido que en nuestro país se ha popularizado tal efecto que incluso se están creando franquicias mexicanas en el rubro de cafeterías, farmacias, entre otros.

FRANQUICIAS CON  
FALLA DE ORIGEN

Este trabajo tiene la importancia y actualidad que requiere el empresario o el inversionista de estas áreas, exponiendo en el interior del mismo el antecedente de las franquicias en México, los tipos de franquicias, el cómo integrar una cadena de franquicias, y las características de una buena franquicia.

También se mencionan elementos de orden legal y las ventajas que tiene este tipo de negocios, sin omitir la importancia de sus manuales para la estandarización de la calidad en el servicio que ofrece la franquicia, además de sus productos; todo encaminado a descubrir a través de la investigación si la atracción de los consumidores hacia las franquicias no obedece estrictamente a los productos que en ese lugar se consumen; o a todo el contexto que abarca el concepto de franquicia.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO I METODOLOGÍA

### 1.1 PLANTEAMIENTO

En los últimos años el puerto de Veracruz y Boca del Río han sufrido una serie de cambios, entre ellos el establecimiento de diferentes negocios; la mayoría de estos, franquicias.

Cada vez que una empresa abre sus puertas surge un "boom" para la población en el lapso de sus primeros meses. Se podría considerar que lo que los hace recurrir a ellas es la novedad, sin tomar en cuenta la calidad o el servicio que tienen.

Y por consecuencia muchos de los negocios cierran sus puertas al año o en menor tiempo, pues la novedad ha pasado; otras veces se debe a que la calidad del producto o servicio no es de total agrado para el consumidor o bien el precio es elevado relacionándolo con el valor del mismo.

También la publicidad influye haciendo más atractivas las franquicias para los clientes, pero con el paso del tiempo desaparece o no es lo suficientemente motivacional.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Esto no se presenta en todos los casos muchas se mantiene en el mercado pues la gente continua asistiendo a ellas, entre las cosas que logran conservar a los consumidores se encuentran: la comida y la calidad del producto; pero ¿podría ser el servicio ofrecido por las franquicias el que ejerce realmente una atracción entre el consumidor y estas, haciendo que se mantengan en el mercado?

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Las franquicias forman parte ya de la población y poco a poco transmiten otro tipo de cultura como lo es el "fast food" o comida rápida.

El puerto de Veracruz se encuentra en expansión y ni que decir de la zona conurbada con Boca del Río, poco a poco se han ido estableciendo más y más hoteles o restaurantes los cuales parecen gustar a la gente, pues se encuentran muy concurridos.

Así mediante la investigación se proporciona información suficiente para comprobar si el tipo de servicio que se da en las empresas de franquicias es el medio por el cual se mantiene el gusto del cliente.

Por otra parte la investigación también da una idea de la forma en la que se pueden beneficiar las empresas para lograr su éxito o para mantenerse en el mercado, ya que como se ha mencionado antes no pasan muchos meses para que se establezca si es o no del agrado de la población y esto ocasiona que permanezcan o cierren.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Es importante darse cuenta de que las franquicias al igual que otros negocios dan a los habitantes y visitantes una variedad de lugares para visitar y hospedarse, y generar más fuentes de trabajo elevando así el nivel de vida de los que participan directamente en este tipo de negocios o empresas como lo son: empleados, accionistas, consumidores y clientes.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 OBJETIVO GENERAL

- Comprobar si el servicio que ofrecen las franquicias constituye el factor de atracción esencial para los consumidores.

#### 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Observar si las instalaciones contribuyen a que los integrantes de la empresa desarrollen un buen servicio.
- Cuestionar a los clientes acerca de lo que los atrae al negocio.
- Investigar si la capacitación que se recibe en la empresa es lo que hace que el servicio sea de mejor calidad.

### 1.4 HIPÓTESIS

#### 1.4.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO:

\*La atracción que el consumidor tiene hacia alguna franquicia se debe al servicio que en estas se ofrece.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### 1.4.2 HIPÓTESIS NULA:

\*Es inexistente el hecho de que el consumidor se sienta atraído a las franquicias por el servicio que estas ofrecen.

#### 1.4.3 HIPÓTESIS ALTERNATIVA:

\*La atracción que el consumidor tiene hacia las franquicias de ninguna manera es debido al servicio que estas brindan.

#### 1.5 VARIABLES

##### VARIABLE INDEPENDIENTE:

\*El servicio.

##### VARIABLE DEPENDIENTE:

\*La atracción del consumidor.

#### 1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES

##### 1.6.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL (VI)

Como Servicio se puede entender a una organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada, no se presenta bajo la forma de un bien material.<sup>1</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>1</sup> Diccionario Enciclopédico, El pequeño LAROUSSE en color 1997, pag. 916

### 1.6.2 DEFINICIÓN REAL (VD)

#### LA ATRACCIÓN DEL CONSUMIDOR.

Es la acción de atraer a una o varias personas a satisfacer sus necesidades mediante el uso de los bienes y servicios generados en el proceso productivo.

### 1.6.3 DEFINICIÓN OPERACIONAL

Se aplicó un cuestionario de opción múltiple a los clientes, el cual determinó el tipo de servicio que presta la empresa y la atracción que el consumidor siente hacia el restaurante, en dicho cuestionario se le asignó un valor a cada respuesta; estas respuestas oscilarán entre excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.

### 1.7 TIPO DE ESTUDIO

Para nuestro tipo de estudio se eligió el correlacional, ya que se pretende medir con la mayor precisión posible nuestras variables, este tipo de estudio relaciona de manera clara y específica si el servicio tiene alguna relación con la atracción del consumidor hacia las franquicias dando como resultado un panorama detallado de la investigación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 1.8 DISEÑO

El diseño de la investigación será no experimental correlacional, pues no se manipulará ninguna de las variables y no se creará ninguna situación, las empresas serán visitadas en una sola ocasión abarcando solamente un grupo de personas con las características dadas en la población y describiendo las variables a medir.

## 1.9 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la población se consideró a las empresas de servicios en el rubro de alimentos que fueran franquicias mexicanas, y se trabajó con 2 restaurantes con esta característica, estos cuentan con más de quince empleados y fueron creados fuera de Veracruz, no se tomó en cuenta el tipo de comida que se sirve en ellos.

La muestra estuvo conformada por: El restaurante Sushi Itto y por Sanborns, los restaurantes cuentan con las características especificadas anteriormente, los cuales se encuentran establecidos en Boca del Río, y fueron los que permitieron la visita para la aplicación del instrumento.

### 1.9.1 TIPO DE MUESTREO

La muestra fue probabilística, con la utilización de los números "random". Se llevó a cabo el procedimiento de selección en donde todos los elementos de la población tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos y con una tabla de números de un mecanismo de probabilidad muy bien diseñado, se disminuyó el error estándar y se midió con más exactitud los datos obtenidos de la investigación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Con esto todos los elementos muestrales tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos para cuestionarlos.

#### 1.10 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

El instrumento de medición tiene dos puntos muy importantes que son: la confiabilidad y la validez. Basándonos en esto y en las variables que deseamos medir se elaboró un cuestionario el cual pudo medir la "satisfacción y/o el gusto", y se le aplicó a los clientes de los restaurantes mencionados anteriormente.

Para calificarlo se le da un punto a cada respuesta, después se sumaran las respuestas para poder graficarlas.

El instrumento midió los siguientes aspectos de los cuales existió de una a 4 preguntas de cada uno de ellos:

- 1.-La frecuencia con la que se visita el lugar
- 2.-El servicio que dan
- 3.-La atención que reciben
- 4.-Su sentir acerca de las instalaciones
- 5.-La calidad de la comida y el servicio

#### INSTRUMENTO

Este cuestionario tiene como finalidad el conocer su punto de vista acerca de el restaurante que visita, el cual es parte de una cadena de franquicias; sus respuestas son importantes para poder brindarle un mejor servicio.

1.- ¿Cuál es su satisfacción general con nuestros alimentos y bebidas?

Muy Buena Buena Regular Mala

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

2.- ¿Cuál es su satisfacción general de nuestro servicio?

Muy Buena Buena Regular Mala

3.- En cuanto a la Seguridad y Confianza usted siente que esta es:

Muy Buena Buena Regular Mala

4.- El Servicio que se le da antes, durante y después de su visita es:

Muy Bueno Bueno Regular Malo

5.- Cómo siente usted que es la Cordialidad que se le da en el restaurante?

Muy Buena Buena Regular Mala

6.- ¿Cuál es su Satisfacción con el manejo de las Quejas y Reclamos?

Muy Bueno Bueno Regular Malo

7.- ¿Cuál es su satisfacción con la Calidad de nuestro servicio?

Muy Buena Buena Regular Mala

8.- Cómo siente que son las instalaciones del lugar?

Muy Bueno Bueno Regular Malo

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

9.- Cuando lo invitan a visitar un restaurante perteneciente a una franquicia usted piensa que este será:

Muy Bueno    Bueno    Regular    Malo

10.- Su sentir acerca del Servicio que ofrecen las franquicias es?

Muy Bueno    Bueno    Regular    Malo

11.- Con cuanta frecuencia visita nuestras instalaciones?

Frecuentemente    Ocasionalmente    Rara vez    Muy pocas Veces

#### 1.11 RECOPIACIÓN DE DATOS

Para la recopilación de los datos se visitaron dos restaurantes de franquicias con las condiciones predeterminadas, y se aplicó el cuestionario a 20 personas elegidas mediante nuestro tipo de muestreo, con la ayuda de los números random.

#### 1.12 PROCESO

Se hizo una recopilación de información la cual se utilizó para el marco teórico de la investigación, esta información recaudada se obtuvo de libros de franquicias, de revistas como *Emprendeur* y *Administrate Hoy*, y en páginas de internet también se buscó información, para conseguir estos libros y/o revistas se recurrió a la biblioteca de la universidad Villa Rica y de la universidad Veracruzana, estos ayudaron a conformar el capítulo dos y a dar una idea de lo que es una franquicia.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



### 1.13 PROCEDIMIENTOS

\*Primeramente se buscó artículos relacionados con las franquicias para poder tener una idea de lo que son y todo lo referente a ellas.

\*Se buscó en libros sus antecedentes, ventajas, desventajas, y demás temas que tengan relación con estas.

\*Las visitas a las bibliotecas nos sirvió para expandir nuestros datos obtenidos previamente

\*Se obtuvo información mediante el Internet.

\*Cada artículo encontrado o tema de interés se transcribió en fichas bibliográficas, las cuáles nos facilitarán la búsqueda de la información que se necesitó para iniciar nuestra investigación.

\*Posteriormente se unió la información para crear nuestro marco teórico.

\* A través de una prueba piloto con preguntas de opción múltiple se obtuvo lo que fue el instrumento, este contiene preguntas sobre las variables; tanto de la dependiente como de la independiente para la recolección de datos en donde se analizaron los mismo llegando a una conclusión sobre nuestra investigación.

\*Después de haber decidido el día y horario conveniente para los restaurantes establecidos anteriormente, se les visitó para aplicar los cuestionarios.

\*Con nuestras copias del instrumento y con ayuda de nuestra tabla de números "random" se seleccionó a los clientes a abordar.

TRABAJOS CON  
FALLA DE ORIGEN

\*Ellos respondieron el cuestionario y de esta se recopilaron las respuestas o datos necesarios para analizar en la investigación.

\*Como se dijo antes cada pregunta constó de diferentes respuestas, y previamente se hizo una tabla de valores en donde cada respuesta tiene un valor

\*Finalmente al terminar de analizar los datos que arrojaron nuestros cuestionarios se obtuvo de una manera muy sencilla las conclusiones a las que se llegaron después de haber investigado prácticamente las variables y su relación que existe entre ellas.

#### 1.14 ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de datos que se utilizó en esta investigación fue el estadístico, porque con este análisis se puede reducir y sintetizar los datos que se obtuvieron de las encuestas aplicadas.

Una vez que se obtuvieron los datos sobre las respuestas, se graficaron y se compararon con los mismos datos arrojados por las demás encuestas; para interpretar de la mejor manera la información recopilada.

Para finalizar se hizo lo mismo con las demás preguntas y respuestas, y al final se pudo confirmar si la hipótesis fue aceptada o rechazada.

TEXIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 1.15 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

La importancia de la esta investigación radica en los resultados obtenidos los cuales no solo apoyarán o rechazarán nuestra hipótesis, también serán de gran ayuda para aquellas personas que deseen abrir una franquicia en Veracruz o Boca del Río ya que tendrán otra visión del mercado, para así lanzar diferentes tipos de campañas de publicidad o de estrategias cuando el llamado "boom" desaparezca y supervisar en todo momento el servicio que se da así como la calidad del producto.

### 1.16 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Entre las limitaciones que se encontraron en el transcurso de esta investigación, se encuentra la poca disposición que tuvieron las personas para contestar los cuestionarios, también se puede mencionar que a pesar de contar con más restaurantes de franquicias que reunía las especificaciones necesarias los encargados de estos establecimientos nos negaron la entrada para aplicar los cuestionarios y por último cabe resaltar la franqueza o sinceridad con la que hayan respondido, pues esto también pudo afecta o es una limitante de la investigación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPITULO II MARCO TEORICO

### 2.1 FRANQUICIA

#### 2.1.1 DEFINICIÓN

Según Meyes Harris en su libro ventas al por menor define las franquicias como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña o a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.

Hay que aclarar que si una economía crece también las franquicias crecerán, en el caso contrario; cuando la economía del país o de una región no se desarrolla, tampoco lo podrán hacer las franquicias.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1.2 ANTECEDENTES

Ante la gran necesidad de generar oportunidades de negocios para los habitantes de Estados Unidos y sus inmigrantes, nació el sistema de Franquicias a finales del siglo pasado, pero fue hasta la década de los años cincuenta cuando tomó su verdadera fuerza, y así estableció estrategias de expansión para las empresas exitosas.<sup>2</sup>

En el año de 1851 siendo imposible la oportunidad de continuar abriendo tiendas por su insuficiente flujo de efectivo para el hombre cuyo apellido "Singer" identificaría la más famosa máquina de coser, decidió venderlas a sus vendedores para que ellos a su vez las ofrecieran a los consumidores con un sobreprecio. Esta se podría considerar la primera "red de franquiciatarios" de la historia.

Cincuenta años después General Motors realizó un sistema similar al de Singer para la distribución y venta de sus automóviles, lo que se convirtió en un producto de moda.

En realidad General Motors necesitaba un proyecto de ventas en diferentes puntos, pero no tenía la capacidad financiera para llegar a diversos mercados. Hoy en día, esta empresa automotriz aplica un esquema de franquicias, aunque comúnmente se les llama "concesionarios o distribuidores": Este esquema fue el que dio la pauta a los inicios de un sistema de franquicias en el mundo.<sup>3</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>2</sup> [www.franquiciasdemexico.org](http://www.franquiciasdemexico.org).

<sup>3</sup> Material de apoyo Asociación Mexicana de Franquicias "Origen de las Franquicias" 1999

### 2.1.3 LAS FRANQUICIAS EN MÉXICO

No podemos pasar por alto que la vecindad e influencia de los Estados Unidos ha marcado de modo significativo la práctica mexicana en materia de negocios, lo que es particularmente evidente en lo relativo a franquicias. Nuestro país no sólo ha adoptado marcas comerciales, estructuras de negocios y formas de administración, sino que ha debido utilizar las formas contractuales desarrolladas en los Estados Unidos para regular las relaciones con los franquiciatarios mexicanos.<sup>4</sup>

En 1987 surgieron en México las primeras franquicias, pero había muchos impedimentos por parte de las autoridades las que impedían el desarrollo de estas; y como no existía una ley que pudiera regularlas se tuvo que recurrir a ayudarse con leyes como la de la licencia de marca, transferencia de tecnología y distribución, todo para poder operar legalmente las operaciones de las franquicias.

En el año de 1991 fue cuando se logró alcanzar una ley que pudiera proporcionar a los empresarios un marco legal que los ayudara.<sup>5</sup>

Como podemos darnos cuenta las franquicias tienen no más de dos décadas en nuestro país y pese a los tropiezos, las franquicias no han parado de crecer. Según cifras de la propia Asociación Mexicana de Franquicias al cierre de 1997 operaban ya 450 franquicias en México, con cerca de 16 mil puntos de venta, ventas estimadas en \$3,000 millones de dólares y generando así 156 mil empleos.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental

<sup>5</sup> op cit

<sup>6</sup> Claudia Espinoza, Revista Entrepreneur, México, Enero 1999.

TTSS CON  
FALLA DE ORIGEN

En lo que respecta a 1998, el crecimiento del sistema de Franquicias fue de aproximadamente 20% con respecto al año pasado rebasando ya las 500 franquicias disponibles en México y empleando unas 200 mil personas.

Actualmente ya los insumos consumidos por el sector de franquicias en nuestro país son más de 70% de producción nacional, cifra que contrasta enormemente con los insumos que consumían las franquicias sobretodo las cadenas de comida rápida , eran importadas.<sup>7</sup>

#### 2.1.4 TIPOS DE FRANQUICIAS

Las franquicias o el concesionamiento ha sido el desarrollo de más rápido crecimiento y mayor interés en los últimos años aunque la idea ya es vieja, algunas formas del concesionamiento son muy recientes. Pueden distinguirse tres formas de este:

La primera es el sistema de concesión al detallista patrocinado por el fabricante, el cual ejemplifica la industria de automóviles

La segunda es el sistema de concesionamiento al mayorista patrocinado por el fabricante, aquí encontramos a la industria refresquera.

Y la tercera sería el sistema de concesionamiento al detallista patrocinado por la firma de servicios donde encontramos a los negocios de comida rápida, y al negocio de los hoteles y moteles.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Ibidem  
<sup>8</sup> [www.franquicias.com](http://www.franquicias.com)

### 2.1.5 CÓMO INTEGRAR UNA CADENA DE FRANQUICIAS

Para integrar una cadena de franquicias exitosa, lo primero que se debe determinar es el verdadero potencial del concepto de negocio en términos de viabilidad económica, aceptación en los mercados meta y reproducción del formato de operación y administración.

Posteriormente se debe establecer un plan estratégico de negocio, específico para el desarrollo de la cadena de franquicias, así como la documentación legal necesaria para lograr certeza jurídica.

Es necesario elaborar manuales de operación con herramientas para mantener la calidad de la operación, así como un programa para vender que genere candidatos calificados y dispuestos.

Cada negocio requiere un diseño propio. El peor error que se puede cometer es pensar que se puede imitar el programa de franquicias de otra empresa.

Franquiciar significa conducir a la empresa por el camino del éxito y la consolidación en el mercado. Los prospectos de franquiciarios se interesan por el negocio en el nivel aparente. Se entusiasman cuando compran en una tienda o comen en un restaurante que les gusta, pero se convencen o desaniman de integrarse a la cadena al conocer los programas de asistencia técnica, mercadotecnia, capacitación y operación del negocio.

Sobre todo se interesan en la seguridad, congruencia, nivel de compromiso y capacidad de liderazgo de los directivos de la empresa que ofrece la franquicia lo cual indica el nivel de seriedad de la oportunidad.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Ramón Vinay, todo sobre Franquicias, Soy Entrepreneur México, Enero 2002  
Disponible en URL: [www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Las franquicias no son una moda, son el método de expansión de mayor éxito en la historia de los negocios.

Si aceptamos que una franquicia abre sus puertas al crecimiento y la consolidación de los negocios y que por definición ofrece el potencial de globalizar ese negocio y representar así mismo un seguro contra los ataques de la competencia (inclusive la internacional), los propietarios de negocios medianos y pequeños (como lo era Mc'Donalds en los años cincuenta) deberían pensar seriamente en otorgar franquicias de su negocio, sabiendo que "si no lo hago yo muy probablemente lo hará mi competidor"<sup>10</sup>

#### 2.1.5.1 CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA FRANQUICIA

Una buena franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene características siguientes:

\*Tiene relación con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.

\*La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos no se limita únicamente a la región de origen del franquiciador.

\*Deja al franquiciado ya establecido en un lugar un derecho de primer rechazo en el momento de implantación de una o varias franquicias en su territorio.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Ibidem

<sup>11</sup> [www.franquicias.com/](http://www.franquicias.com/)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

\*Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia.

\*Hace sus pruebas con una empresa piloto.

\*Establece las modalidades de una relación continua entre el franquiciador y el franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.

\*Describe explícitamente las aportaciones iniciales (enseñanza, formación, el saber hacer) y las permanentes (soporte de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del franquiciador.

\*Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos que el franquiciado debe efectuar.

\*Implica al franquiciado en el proceso de definición de las orientaciones futuras de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.

\*Prevé un procedimiento de renovación, renegociación y anulación del contrato de franquicia, así como una posibilidad de rescate para el franquiciador.

La franquicia ofrece una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas.

En efecto, en una red franquiciada, la inversión de cada tienda está hecha por el franquiciado, o sea por el propietario de la tienda.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Ibidem

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Desde el punto de vista del franquiciador, la creación de una red comercial internacional y ello rápidamente y con un bajo costo de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.

La franquicia es un sistema de distribución integrado, controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados. Una franquicia acertada es un buen socio en el que el éxito del franquiciador y de el franquiciado están indisolublemente unidos.<sup>13</sup>

#### 2.1.5.2 CONTRATO DE FRANQUICIAS

El contrato de franquicias es un documento que regula la relación entre el franquiciatario y franquiciante y debe especificar claramente todas y cada una de las obligaciones y derechos de ambas partes en forma clara y precisa.

El contrato mismo, debe ser honesto, justo, ético y si bien algunas de sus cláusulas podrían interpretarse como restrictivas, es muy posible que hayan sido diseñados para asegurar las normas básicas de la cadena, para preservar su calidad y proteger a todos sus integrantes.

Sin embargo dichas cláusulas no deben de ser lesivas para los intereses del franquiciatario.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Ibidem

<sup>14</sup> [www.franquicias.com/negocios.html](http://www.franquicias.com/negocios.html)

El contrato de franquicias es, esencialmente un contrato de adhesión. Un franquiciante que esté dispuesto a modificar o eliminar cláusulas a pedido de sus prospectos, muy probablemente no sea un franquiciante serio que ha analizado y creado su programa con bases sólidas, o simplemente quiere vender franquicias y no dar la cara nunca más.

Esto puede ser peligroso, ya que puede anticipar que durante la vida del contrato cambie de opinión o cambie las reglas del juego.

Se recomienda que este contrato sea analizado por el interesado y por su abogado con todo detalle y se entiendan claramente las implicaciones de los compromisos.<sup>15</sup>

Los contratos han de ser claros y objetivos para que no haya ningún error en un futuro, su redacción ha de incluir puntos importantes y hasta los más insignificantes para evitar problemas posteriores.

Entre las obligaciones básicas del franquiciante encontramos:

- El otorgamiento del uso de la marca
- Entrenamiento en el uso y elaboración de los productos y servicios
- Entrenamiento para la operación del negocio
- Apoyo en el inicio de operaciones

---

<sup>15</sup> Ibidem

- Apoyo en el establecimiento e instalaciones
- Proveer de los manuales de operación
- Definición de los sistemas financieros
- Asistencia de los problemas de localización
- Mercadotecnia y publicidad

En contraparte, el contrato deberá definir también los parámetros de actuación del franquiciario, estableciendo las siguientes obligaciones básicas:

- Qué puede y qué no puede negociar o ser vendido
- Confidencialidad que envuelva el proceso de producción, comercialización y venta, así como la fórmula del producto
- Patrones de desempeño que observen la calidad de los productos o el servicio
- Utilización de instalaciones y equipos autorizados y previamente probados
- Utilización integral del sistema de negocio por franquicias

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Uso de la publicidad, propaganda o promoción institucional
- El pago de las regalías acordadas por el uso de la marca y la metodología de operación del franquiciante

Como cualquier otro contrato, también deberá especificarse:

- El período del mismo
- Las condiciones para su renovación
- Las condiciones por las cuales se puede rescindir el contrato<sup>16</sup>

De acuerdo con la legislación mexicana, las partes de un contrato quedan obligadas a cumplir no sólo con lo expresamente pactado, sino con todas aquellas consecuencias que sean conformes con la naturaleza del contrato, los usos y la buena fe, por lo cual aun siendo omiso el contrato sobre algunas cuestiones, se aplicarán las disposiciones legales.<sup>17</sup>

Por eso mismo el contrato debe ser claro, detallado y explícito en todos los puntos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>16</sup> Juan Huerto Lange, Sistema de franquicias, Centro internacional de franquicias, México 1989

<sup>17</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental.

### 2.1.5.3 ELEMENTOS DE ORDEN LEGAL

Para aquellas personas que han decidido franquiciar su negocio es necesario que tomen en cuenta los siguientes elementos de orden legal:

- 1.-Deberá tener una marca debidamente registrada en las clases que corresponda al bien o servicio que comercializa en la franquicia.
- 2.-Si su negocio cuenta con algún "slogan" que lo identifique, este deberá también de estar registrado ante la misma autoridad.
- 3.-En caso de que la franquicia tenga un personaje que sirva para identificar a la red con fines promocionales, deberá también estar registrado. Dicho registro se gestiona ante el Instituto Nacional de Derechos de Autor.
- 4.-Es importante que cuente con un contrato de franquicias de preferencia elaborado por un abogado con experiencia en el tema. Una vez firmado deberá de registrarse también ante el IMPI.
- 5.-Deberá elaborar una circular de oferta de Franquicias (COF) de conformidad con lo que señala el Reglamento de la Ley de Propiedad Industrial.
- 6.- Teniendo en cuenta que los manuales de operación son secretos industriales; estos deberán protegerse insertándose, en la primera hoja, una leyenda que indique que son una propiedad valiosa del franquiciante y que tienen precisamente, el carácter de secretos industriales en los términos de la Ley de Propiedad Industrial por lo que deberá mantenerse en forma confidencial.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Juan Manuel Gallestegui, A la Segura, Entrepreneur, Sexta Edición.

TRABAJOS CON  
FALLA DE ORIGEN

7.-En el supuesto de que la franquicia incluya un software propiedad del franquiciante, éste deberá estar registrado en el Instituto Nacional de Derechos de Autor y, además en el contrato deberá contener la correspondiente licencia de uso sobre el software.<sup>19</sup>

#### 2.1.6 BENEFICIOS DEL FRANQUICIANTE

Entre los beneficios que un franquiciante puede obtener al adoptar el sistema de las franquicias encontramos:

- Fortalecimiento y preservación de la marca
- Baja inversión del capital
- Mayor eficiencia
- Desarrollo del mercado
- Atractivo del negocio
- Regallas
- Investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios
- Ingresos como recuperación de la inversión inicial.<sup>20</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>19</sup> Ibidem

<sup>20</sup> Juan Huerdo Lange, sistema de franquicias, Centro internacional de franquicias, México 1989



En el contrato también se deberá contemplar lo siguiente:

- \*Término del contrato
- \*Renovación
- \*Penas convencionales
- \*Restricciones en cuanto a ocupación de otros giros
- \*Protección de los manuales y sus descripciones
- \*Responsabilidades en el retraso o demora en el pago de regalías
- \*Derechos y obligaciones del contrato

Los contratos de franquicias, independientemente del giro, están sujetos a las disposiciones contenidas en la legislación civil.<sup>21</sup>

### 2.1.7 VENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS

De acuerdo con la administración de pequeños negocios en los estados Unidos, la franquicia tiene varias ventajas sobre los minoristas independientes.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ibidem

<sup>22</sup> [www.franquicias.com/](http://www.franquicias.com/)

TRCIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Entre estas ventajas encontramos:

\*La Reputación, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma, pues el producto o servicio ya es aceptado por el público.

\*El Capital de Trabajo, cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da buenos controles de inventarios y otros medios para reducir gastos. Así también le puede dar asistencia financiera para los gastos operativos.

\*La Experiencia, el consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.

\*La Asistencia Gerencial, las mejores compañías de franquicias le dan al concesionario asistencia continua en aspectos tales como: financieros, estadísticos, de marketing y promoción de ventas.

\*Las Utilidades, al asumir unos costos razonables de franquicias y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.

\*La Motivación, debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Como se puede ver las ventajas que las franquicas ofrecen son bastante buenas pues el franquiciado nunca esta solo y tiene el apoyo de el franquiciador el cual cuenta con experiencia en el negocio y tiene las bases necesarias para que el éxito continúe.<sup>23</sup>

### 2.1.8 TIPOS DE PAGO DE UNA FRANQUICIA

Es común ver en nuestro país a las franquicias como una actividad que consiste en llevar a cabo un negocio protegido por el prestigio de una marca comercial extranjera.

Esto fue así al principio, pero con el tiempo se ha descubierto que no solamente es eso, sino que es también la posibilidad de hacer crecer nuestra marca nacional, para plantar nuestro negocio en otras zonas del país que antes eran inaccesibles, aun en el extranjero.<sup>24</sup>

Por lo general, son tres tipos de pago que debe realizar el franquiciatario, El primero es consiste en una cantidad fija y única por la obtención de la franquicia; el segundo, que adopta la forma de contribución a un fondo común de publicidad y promoción, el cual es periódico y permanente durante todo el tiempo de duración de la franquicia; y el tercero, que es variable, se determina en función de los resultados del negocio y puede estar sujeto a montos mínimos.

Las cantidades mencionadas corresponden a obligaciones del franquiciatario y son la fuente de los rendimientos del franquiciante, pero no perdamos de vista que aquél tiene a su cargo, además, la inversión y los gastos de operación del establecimiento.

---

<sup>23</sup> Ibidem

<sup>24</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Ninguna ley determina los montos del pago, ni siquiera las bases o criterios para determinarlo. Se trata de un territorio económico en donde las expectativas y el cálculo del beneficio de cada una de las partes deben coincidir para que la operación se celebre.

Una franquicia muy costosa que exija inversiones cuantiosas y tenga rendimientos bajos será un negocio improbable, y esta información la obtendremos no solo a través de la información del franquiciante sino también mediante una correcta evaluación de las condiciones y posibilidades.

#### 2.1.9 EL MERCADO DE FRANQUICIAS

En los últimos años el sistema de negocios por franquicias (franchising) alcanzó un desarrollo explosivo, gracias a la globalización de la vida económica de las naciones orientadas a una creciente apertura en este proceso de transformación del capitalismo.

Las renovadas estrategias de comercialización de productos y servicios pusieron en un primer plano la alternativa de sumar un mayor número de bocas de expendio con el beneficio para el franquiciante y el franquiciado.

De acuerdo a estimaciones del departamento de Comercio estadounidense, a finales del siglo pasado un cincuenta por ciento de las ventas minoristas se manejaba dentro del sistema de franquicias.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Este interesante campo no es exclusivo de los países desarrollados, las franquicias no tienen fronteras.

Desde hace varios años América Latina como otros mercados emergentes transita sus propias experiencias con un despliegue más generoso por ejemplo en Brasil, y siguiéndolo México, Chile, Colombia y Argentina.

Pero también comenzó a notarse incluso en los mercados socialistas y no faltan locales por franquicias en recónditos puntos del planeta. En muchas ciudades bajo diferentes climas y latitudes es posible degustar la famosa Big Mac, rentar videos de la cadena Blockbuster, dormir en la cadena holiday Inn, entre otros.

Hay un gran número de empresarios que contempla otorgar franquicias de su negocio, con la seguridad de que al hacerlo puede resolver sus necesidades de expansión, para aquellos que alguna vez han soñado ser dueños de su propio negocio, la franquicia se ha constituido en una opción interesante y segura para lograr su propósito en un ambiente de negocios incierto.

Al franquiciante le cabe la tarea de fijar el nombre comercial, elegir los colores corporativos, diseñar su imagen pública, definir el producto, escribir los manuales de funcionamiento, concretar la transferencia de la tecnología involucrada a quien recibe la licencia, controlar la calidad, determinar la indumentaria de los empleados, establecer las pautas publicitarias, brindar asesoría permanente y dar entrenamiento a quién opera esta actividad.

Latinoamérica es un mercado muy buscado por las firmas de Estados Unidos, el país de origen del sistema de franquicias y el lugar donde el sector es más dinámico.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Pero una de las tendencias más recientes muestra que las empresas de América Latina también intentan, por medio de franquicias ganar mercado más allá de sus fronteras.

Del mismo modo que el fenómeno de la internacionalización partió de Estados Unidos, los recientes análisis de este mercado sacan a la luz otros cambios en el rubro que, a medida que el desarrollo continúe, se reflejarían en Latinoamérica.

No es raro que un sector tan ágil y versátil como las franquicias responda a los cambios de la economía hacia la generación de servicios, la incorporación de más mujeres al mercado de trabajo o el envejecimiento progresivo de la población son algunas de las tendencias que repercuten en el sector de las franquicias.

Así, se espera que los negocios de mayor expansión entre los que trabajan por franquicias sean aquellos relacionados con la prestación de servicios, como las reparaciones, la limpieza hogareña, el mantenimiento y reparación de autos, asistencia médica, educación y entrenamiento o telecomunicaciones.

También tienen posibilidades de florecer los servicios a empresas, como contaduría, distribución de correspondencia, personal temporal, impresiones, etc.

Aunque la situación de los países latinoamericanos difiere bastante entre sí en algunos como México, Argentina y Brasil este tipo de franquicia ya existe. Como los penetrantes tambores de las tribus de otros tiempos, el "boom" de las franquicias se expande por todos los rincones.<sup>25</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>25</sup> Harris Meyer y Kohns Stone, "Ventas al por Menor", México 1992

Es necesario mencionar que el mercado de las franquicias está sujeto a las presiones tradicionales del mercado.

Alimentado por poderosos comerciantes de franquicias muy bien financiados, el público se ha formado con la idea de que la franquicia vale la pena no sólo por su relación con el precio. Junto con la posesión de una casa, la propiedad de un negocio ha sido, por mucho, parte del sueño americano. Y la lucha por tener un negocio propio ha sido también casi tan impresionante como la explosión de compra de casas que se dio a mediados de la década de los ochenta.

En gran medida debido a que se trata de un mercado por naturaleza de vendedores, los contratos de franquicia constituyen documentos no negociables que se ofrecen a los franquiciatarios en potencia sobre la base de "tómelo o déjelo".

En muchas instancias, tal tipo de acuerdos que se dictan por una parte que tiene una posición de intercambio mucho más poderosa, se les llama "contratos de adhesión", y no son de observancia obligatoria en la medida en que contienen disposiciones injustas.

Aunque se han hecho algunos avances en varios estados por lo general los compradores de franquicias no están identificados como un segmento del público inversionista muy valioso como para que reciba protección especial, y la mayoría de los contratos de franquicia se hacen de observancia obligatoria de acuerdo con lo que estipulen sus términos.<sup>26</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>26</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental.

## 2.1.10 EXPORTACION DE FRANQUICIAS MEXICANAS

Si bien el mercado mexicano siempre ha sido un enorme y rico pastel para las empresas franquiciantes exitosas, también es muy válido asomarse más allá de las fronteras.

La mayoría de los países del mundo vive en forma desenfadada un proceso de globalización económica que sería irresponsable no tomar en cuenta, ya que tarde o temprano si México no exporta a esos países, ellos vendrán.

El miedo de cruzar las fronteras en busca de nuevos mercados empieza a ser parte del pasado empresarial. Aunque su potencial no ha sido explotado cabalmente, desde hace muchos años México sabe dar la cara al mundo en el comercio internacional, aún teniendo por vecino al gigante de gigantes.

Las franquicias mexicanas pueden explotar ese potencial en forma muy importante, ya que buena parte de ellas cuentan con los recursos, el formato de negocio exitoso, el empuje y la estatura y habilidad empresarial para lograrlo.

Los frutos pueden ser muy importantes. Si bien se requiere de tiempo y recursos cada vez que una franquicia se otorga en otro país-aunque este proceso sea menos costoso en las subsiguientes oportunidades-la empresa franquiciante recibirá utilidades iniciales y permanentes a costa del uso de su marca, tecnología y servicios a los que se comprometa, previa protección legal de los mismos.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Soy Entrepreneur, México, Marzo 1996

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



### 2.1.11 ¿QUÉ ESPERAR DE UNA FRANQUICIA?

Cuando un negocio está bien estructurado y tras de él se encuentra un amplio camino de conocimientos y experiencias es seguro que este será un éxito.

Muy particularmente en el caso de las franquicias, estas requieren de todo el apoyo por parte del franquiciante para con sus franquiciarios, ya que ellos por sí solos no podrían lograr el éxito del negocio.<sup>28</sup>

La franquicia tiene una capacidad única para el desarrollo de capital y la expansión del negocio de los franquiciantes. Para los franquiciarios potenciales, los sistemas de franquicias claros proporcionan oportunidades de poco riesgo para la propiedad de un negocio.<sup>29</sup>

El franquiciario deberá de recibir toda la ayuda, experiencia y conocimientos necesarios por parte del franquiciante para lograr el crecimiento y desarrollo del negocio y poder recibir las utilidades esperadas.

El verdadero negocio de la empresa franquiciante es "hacer que todos sus franquiciarios hagan un buen negocio", una vez que entendamos lo anterior es más fácil comprender lo que el franquiciario debe de recibir en contraprestación por sus pagos para lograr sus metas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>28</sup> Frenz Fehertocatl, Franquicias, Hablemos de Franquicias con franqueza, México 1999

<sup>29</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental.

No olvidemos que el "franquiciante" es el dueño de una marca o producto, la persona o la empresa que desarrolla nuevos productos o servicios, el que posee la experiencia comercial y tiene las relaciones con los proveedores y el administrador de los fondos publicitarios.

En otras palabras es el que proporciona la asistencia técnica. Y para evitar problemas posteriores se debe de aclarar lo que comprenderá el programa de atención técnica y dejar claro hasta donde llegan las responsabilidades del franquiciante.<sup>30</sup>

#### 2.1.12 LOS MANUALES EN LAS FRANQUICIAS

La mayoría de los sistemas establecidos de franquicias tienen varios volúmenes de manuales de operación y de procedimientos en extremo precisos, que a todos los franquiciatarios se les exige seguir con exactitud.

No seguir con exactitud los procedimientos del manual pueden ser causa de finiquito; en sí los manuales de procedimientos y de operación son al menos tan penetrantes y controladores como los manuales de empleo equivalentes en las industrias similares.

Los manuales de la mayoría de los franquiciantes bien establecidos consisten en varios volúmenes de especificaciones que estipulan cada aspecto del negocio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>30</sup> Op. cit.

Más importante aún resulta ser que el hecho de que los franquiciantes se reservan el derecho de modificar sus manuales de operación según su voluntad, tal y como la que estipula que el franquiciante es capaz de enmendar y alterar substancialmente el sistema de franquicia y su relación, sin ningún acuerdo o consentimiento de sus franquiciatarios.

No obstante el control que ejercen los franquiciantes sobre sus sistemas de franquicias, se pueden considerar independientes a los franquiciatarios por razón de la propiedad de la ubicación de la franquicia y de sus herramientas.<sup>31</sup>

### 2.1.13 POLÍTICAS OPERATIVAS PARA LOS FRANQUICIATARIOS

El control de los franquiciatarios es un asunto primordial al que muchos franquiciadores nunca le dan la atención debida.

En un negocio normal, el jefe dirige las acciones de los empleados supervisando las operaciones cotidianas, corrigiendo y modificando sin cesar sus actividades. Pero el control no es tan fácil en una empresa de franquicias donde tanto el franquiciador como los franquiciatarios son empresarios independientes, separados por la distancia y por filosofías diferentes. Aquí, las políticas fijan el comportamiento que deben seguir los franquiciatarios.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>31</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental.

Las políticas que fije deberán ser completas y cubrir los siguientes aspectos:

- \*Diseño y decoración de la unidad
- \*Integración y demás aspectos del personal
- \*Inventario y equipo
- \*Mercadotecnia y publicidad
- \*Relaciones con los clientes
- \*Fuentes de abastecimientos
- \*Recepciones inaugurales
- \*Alcance de sus servicios
- \*Servicios especiales a los franquiciatarios en apuros
- \*Recomendaciones sobre precios
- \*Cumplimiento de los aspectos legales y contractuales
- \*Mantenimiento y limpieza de la unidad franquiciada.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1.14 LA CAPACITACIÓN EN LAS FRANQUICIAS

Tratándose del otorgamiento de franquicias, la capacitación sirve para dos fines. Primero, permite preparar franquiciatarios talentosos y competentes. Segundo, sirve para vender franquicias.

Los franquiciatarios en potencia son neófitos (novato) en los negocios. Su principal temor radica en su incapacidad de aprender a operar un negocio nuevo con efectividad y eficiencia. Los programas de capacitación sirven para eliminar esos temores.

Algunos franquiciadores capacitan a sus franquiciatarios con la ayuda de instructores profesionales para que les preparen un curso educativo completo y a fondo. Sin embargo la mayoría de ellos empiezan ofreciendo un adiestramiento de tipo personalizado en el negocio sede de la compañía y utilizando al personal de planta.

Esto es perfectamente aceptable si los nuevos franquiciatarios logran adquirir todos los conocimientos que necesitan para tener éxito.

Los temas que debe incluir su programa de capacitación varían según las necesidades de sus franquiciatarios.<sup>32</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>32</sup> Steven S. Raab y Gregory Matusky, *Franquicias: Cómo multiplicar su negocio*, México 1991, Edit Limusa.

## 2.1.15 ERRORES EN LAS FRANQUICIAS

Algunas personas (con menos frecuencia a últimas fechas, por fortuna), expresan lo que parece constituir el error básico en el negocio, si de franquiciatarios se trata: "consigue una buena marca, que el negocio se hace solo". También se escucha de pretendidos franquiciantes algo como esto: "voy a desarrollar un esquema de franquicias. Que otros trabajen, yo gano".

Dichas formas de pensar han derivado en grandes fracasos.

En ambas hay un error básico, que niega a quienes así se conducen, el carácter de empresarios.

La franquicia es un negocio, por lo que su éxito dependerá de la combinación de factores que conduzcan a la toma de decisiones por el empresario, de los recursos que aplique, del desempeño y atención que ponga en la conducción del mismo.

Es claro que, hay negocios mejores, pero el éxito de unos no asegura el de todos.

En la franquicia, la marca es muy importante, porque es el signo de identificación de un producto o un servicio, pero son el producto o el servicio, lo que da prestigio a la marca y no a la inversa. Ya que la aplicación de marcas renombradas a productos o servicios de mala calidad podrían crear una confusión, sin embargo, el paso del tiempo hará revertir las cosas y se impondrá la realidad de los bienes o servicios que la marca protege.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Por tanto, para emprender un negocio como franquiciatario no es suficiente elegir una buena marca, sino entrar con toda seriedad a un negocio en el que el riesgo mayor serpa para el franquiciatario, que deberá poner en él no solamente sus recursos económicos, sino todo su talento y dedicación en la gestión empresarial.

Tampoco se puede crear franquicias en el aire. Una empresa franquiciante, para serlo, debe haber prestigiado su marca, pero debe, principalmente, haber puesto en el mercado un producto o un servicio que se reproduzca conforme a esquemas uniformes; de tal forma que sus métodos operativos, comerciales y administrativos permitan que otros empresarios los apliquen bajo la conducción y asesoría del franquiciante. Después, este deberá elegir aquellos franquiciatarios que le garanticen una buena aplicación de sus métodos, pues debe tener presente que si bien es cierto que el franquiciatario arriesga su dinero, el franquiciante arriesga el prestigio ganado con su marca y la pérdida puede ser mayor.

La franquicia no es un ejercicio de magia. Para ninguna de las partes involucradas constituye una fábrica de dinero. Como toda empresa, implica riesgos, y los errores cometidos acarrear quebrantos.

La franquicia es una relación de negocios entre dos partes, sus intereses no son coincidentes, salvo en lo que concierne al negocio que tendrán en común, pero cada uno espera obtener el máximo beneficio en esta relación.

Es una aventura en común que tiene algo de sociedad, pero en la que cada parte tira hacia un extremo distinto de la cuerda que las sostiene, y la cuerda puede romperse.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

A diferencia de las sociedades, en las que cada socio empuja junto con los demás hacia el mismo lado, en las franquicias suele ocurrir que los choques y diferencias comienzan demasiado pronto.

De hecho, desde el momento de ocupar la mesa para definir las condiciones del negocio. El forcejeo no es muy parejo, porque la lucha se da entre el dueño de la mesa y alguien que quiere sentarse en ella.

#### 2.1.16 EL INICIO DE UN FRANQUICIATARIO

Un franquiciatario en potencia ha escuchado acerca del bien o del servicio que son objeto de la franquicia. Quizá algún día fue cliente de un establecimiento franquiciado, pero esto no es suficiente, pues es precisamente el estudio preeliminar el que exige determinar las características específicas del bien o servicio y su potencial dentro del mercado correspondiente a la franquicia.

Un franquiciante que ha probado el éxito en la fabricación y comercialización de un producto o en la prestación de un servicio, y que ha desarrollado los signos de marca que lo identifican, invita o acepta la solicitud para integrarse a su franquicia de un franquiciatario que cuenta con algunos recursos para invertir en un negocio que no conoce, pero que le atrae por el éxito del franquiciante y que espera le sea productivo. Este es el primer paso.<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Robert L. Purvin Jr., Fraude en las Franquicias, México 1995, Edit. Continental



## 2.2 CALIDAD EN EL SERVICIO

### 2.2.1 LA CALIDAD

Es la satisfacción de las expectativas según el juicio de valor de cada cliente; calidad son las características de un producto, es cumplir con las necesidades y requisitos del cliente.<sup>34</sup>

Por Calidad también puede entenderse el "nivel de excelencia que la empresa ha escogido para satisfacer a su clientela clave".<sup>35</sup>

Existen tantas definiciones como autores han escrito sobre la calidad. James R. Evans y William Lindsay dicen que la calidad se visualiza desde varias perspectivas o criterios(basados en el juicio, en el producto, en los usuarios, en el valor, en la manufactura) o las ocho dimensiones de la calidad de David A. Garvin, que cita Evans:

- 1.-Rendimiento: característica de operación de un producto
- 2.-Características: adiciones de un producto
- 3.-Confiabilidad: uso de un producto bajo ciertas condiciones<sup>36</sup>

<sup>34</sup> L.C.A. Francisco Arturo Montaña Sánchez, Administrate Hoy, Abril 2001, No.84

<sup>35</sup> Disponible en : <http://www.yute.com/cursos/comercial2/leccion8/sld011.htm>.

<sup>36</sup> Op cit

TRABAJOS CON  
FALLA DE ORIGEN

4.-Conformidad: apego a las normas preestablecidas

5.-Durabilidad: tiempo de uso de un producto

6.-Capacidad de servicio: capacidad de reparación

7.-Estética: apariencia del producto

8.-Calidad percibida: juicio subjetivo de la calidad<sup>37</sup>

#### 2.2.1.1 PROGRAMAS DE CALIDAD TOTAL

El iniciar un programa de calidad total significa:

- Dinamizar las operaciones
- Mejorar la comunicación y la información
- Aumentar los conocimientos, la integración, participación y las relaciones del personal.

---

<sup>37</sup> Ibidem

TESIS CON  
FUELLA DE ORIGEN

- Mejorar la calidad y disminuir los costos de los productos y servicios, mejorar la imagen, competitividad y posición en el mercado.

El conocer el proceso de calidad total incluye:

- La satisfacción del consumidor queda determinada, entonces por el diferenciar entre lo que se obtiene y lo que se desea.
- También nos va permitir desde la investigación de mercados detectar donde están los fallos para poder corregirlos.
- Posibilita ser más competitivos
- Que el proceso sea repasado en su totalidad por el analista de mercados para así obtener la definición de la lista de puntos a mejorar.<sup>38</sup>

TRUCOS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>38</sup> <http://www.yute.com/cursos/comercial2/leccion8/sld011.htm>

## 2.2.1.2 FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD TOTAL

Los recursos humanos representan el factor más importante en el Sistema de Calidad Total.<sup>39</sup>

Con el paso del tiempo se conformó el término administración de la calidad total en la medida que se fue avanzando en el conocimiento de esta disciplina.<sup>40</sup>

Este sistema pone un énfasis especial en la responsabilidad y compromiso individual.

Es un seguimiento del trabajo en equipo que mediante la comunicación nos da la información necesaria para obtener por último la participación.

Para la obtención de la calidad total es necesario:

"La Clientela Clave", que por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

Toda actividad se puede contemplar desde tres perspectivas distintas:

- Lo que yo hago: aquella calidad que obtengo
- Lo que me dicen que haga: la calidad que se pretende obtener

<sup>39</sup> Ibidem

<sup>40</sup> L.C.A. Francisco Arturo Montaña Sánchez, Administrate Hoy, Abril 2001, No. 84

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Lo que necesita mi "cliente": la calidad exigida con mayor o menor grado de concreción por el cliente.

### 2.2.2 EL SERVICIO

Es la coordinación del personal, de la organización y de la tecnología, para realizar dentro de cierto tiempo las actividades y funciones que tienen como objetivo servir con calidad, para utilidad, beneficio o satisfacción de los intereses, necesidades y expectativas del cliente.

De este concepto se desprende que la calidad en el servicio tiene cuatro elementos: personal, organización, tecnología y tiempo. En donde:

\*Personal, los empleados de la empresa son quienes ofrecen la cara a los clientes y es por la actuación de éstos que se proyecta la imagen de la empresa. Muchas investigaciones y encuestas han demostrado que la mayoría de las quejas de los clientes se relacionan contra los empleados y no contra el producto o servicio de la empresa. El empleado debe recibir capacitación no sólo técnica para el trabajo, sino para atender la función de relaciones humanas para con el cliente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

\***Organización**, la organización coadyuva con los empleados para desarrollar las tareas de éstos, con estructuras organizacionales, procedimientos, sistemas, cultura organizacional, políticas, entre otras.

\***Tecnología**, es el tercer elemento que apoya a la calidad del servicio, dotando a la empresa de técnicas modernas que contribuyan a facilitar las actividades de trato con el cliente.

\***Tiempo**, este puede jugar un papel muy importante, un cliente puede contrariarse por tener que esperar cinco minutos a que le sirvan los platillos en un restaurante o haber hecho fila durante doce minutos para que le tomen la orden.

#### 2.2.2.1 TIPOS DE SERVICIOS

El servicio puede consistir en realizar algo tangible o intangible. Pero lo que es evidente es que el servicio exige un mayor grado de atención personalizada.

En la clasificación de los servicios encontramos:

\*Financiero (bancos, casa de bolsa, almacenes de depósito, etc)

\*Seguros (Vida, daños, transporte, de crédito, etc)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- \*Transporte ( terrestre, aéreo y marítimo, nacional y extranjero, etc.)
- \*Recreativos (cines, teatros, agencias de viaje, deportes, radio, etc.)
- \*Personales (médicos, laboratorios clínicos, restaurantes, tintorería, etc)
- \*Comercio Electrónico ( internet, conferencias vía satélite, etc)
- \*Computación (instalación de equipos, mantenimiento, etc)
- \*Públicos (hospitalarios, gas, luz, actas del registro civil, etc)

#### 2.2.2.2 EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Es usual que en las empresas se establezcan sistemas de medición para evaluar aspectos de la producción , penetración en el mercado o de incremento de ventas o utilidades.

ERRE CON  
FALLA DE ORIGEN

Si bien esto es necesario para sus fines, sólo son indicadores de los resultados de la empresa y de interés para ésta, pero no para conocer la evaluación que hacen los clientes de la imagen del producto y del servicio.

La evaluación del servicio debe llevarse a cabo mediante aspectos que sean significativos con el servicio, como quejas de los clientes, devoluciones, tiempo de respuesta, etcétera.

Si consideramos que, como punto de partida, el cliente busca, en términos generales, precio, calidad, confiabilidad y satisfacción, por una parte, y, por otra, las respuestas de la empresa para satisfacer esas necesidades del cliente reduciendo costos de sus operaciones, mejorando la calidad de sus procesos, productos y servicios, para lograr la confianza del cliente e incrementar su capacidad de respuesta para servir al referido cliente y adaptarse a las expectativas de éste, encontraremos un sin número de aspectos a considerar como parámetros de calidad.

En otras palabras, se pueden y deben implementar indicadores de costos, de calidad, conformancia, confianza y cambio.

Para evaluar los factores citados se requiere:

- 1.-Definir los que sean significativos para los fines de la empresa
- 2.-Establecer indicadores que sean medibles u objetivos y no subjetivos

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



3.-Implantar los procedimientos y mecanismos de control que permitan obtener la información necesaria para su medición

4.-Evaluar los factores de acuerdo con los resultados

5.-Que estas experiencias redunden en una positiva retroalimentación para mejorar la calidad del sistema.

Dependiendo de las necesidades u objetivos de evaluación, serán las medidas de criterio que se consideren adecuadas para al evaluación de los factores como indicadores de tiempo, calidad, cantidad o costo, entre otros.

El indicador tiene por finalidad medir lo que se espera que realice un empleado, funcionario o un obrero promedio, en situación de condiciones de actividad promedio y un determinado tiempo establecido de antemano.

Los indicadores pueden fijarse basados en alguna de las siguientes modalidades:

\*Experiencia, de la empresa, de la competencia o de la industria del ramo, con base en datos o estadísticas.

\*Muestreo, pruebas selectivas para determinar tiempo y movimientos de actividades

\*Cronometrar, análisis de tiempos y mediciones de las actividades

CON  
FALLA DE ORIGEN

\*Combinación de las anteriores, la calidad es un estado dinámico que caracteriza a las empresas que buscan el mejoramiento continuo.

En este sentido, podemos distinguir tres clases de empresas:

- 1) Las que se adecuan al cambio
- 2) Las que no se adecuan al cambio
- 3) Las que provocan sus propios cambios

### 2.2.3 CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Tradicionalmente, la administración y los sistemas de calidad han venido aplicándose a la producción de productos, pero en los últimos años, el sector de los servicios y el enfoque de servicio en las empresas han obtenido diversos beneficios, aplicando los principios del mejoramiento continuo de la calidad.

Los pioneros en esta especialidad fueron los bancos, instituciones de seguros y las grandes empresas. Las pequeñas empresas de producción y las de servicios, como los despachos, en su mayoría, no han entrado de lleno a esta nueva era.

La calidad del servicio es tan importante como la calidad del producto.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Los empresarios que han comprendido esta importancia han encontrado, en el mejoramiento de sus servicios, beneficios como retención de clientes; pues desde el punto de vista de costos, siempre resulta más económico y comercialmente más factible retener a un cliente que logra convertir nuevos prospectos en cliente.

La venta de producto no termina cuando se levanta un pedido, cuando se cobra el precio o cuando se entrega la mercancía, debe realizarse una labor de apoyo para la conservación de los clientes de la empresa.

A la venta sigue la muy importante etapa del servicio posventa. Por medio de éste se logra que el cliente sea un comprador legal, despertándole un hábito de compras repetitivas, además de recomendaciones de nuestra empresa con futuros posible clientes sobre nuestro producto.

El cliente puede evaluar el servicio de un restaurante en forma inmediata porque el punto de comparación al conocer otros establecimientos similares; en la reparación de una televisión puede darse cuenta porque es posible probar su funcionamiento.

La calidad del servicio al cliente no depende de una persona o del cuerpo de ventas, es responsabilidad de todas las personas y departamentos de la empresa, aun cuando no tengan trato directo con el cliente. Todas forman parte del engranaje con una finalidad: la mejora continua en la calidad para satisfacción del cliente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 2.2.3.1 ESTRATEGIAS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Las estrategias particulares dependerán de cada empresa, en atención a su giro o naturaleza de su producto o servicio, así como en consideración a otras características también especiales, pero en términos genéricos, todas las estrategias particulares pueden quedar comprendidas en las que se citan a continuación:

#### \*Calidad del Producto o Servicio:

La calidad es algo insustituible de lo que no puede prescindir una empresa para permanecer en el mercado. Una labor eficiente de servicio puede sustituir la falta de calidad, pero no por mucho tiempo. Asimismo, un cliente puede tolerar un mal servicio aunque sea muy exigente, porque el producto o servicio es de buena calidad.

#### \*Atención antes, durante y después de la venta:

-Atención Personal, la atención experta y oportuna siempre será bien recibida

-Atención con Trato Humano, la afabilidad y cordialidad del servicio, es decir la atención de relaciones humanas ayudará a estrechar los vínculos proveedor-cliente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

-Atención Técnica, permitirá mantener en buen funcionamiento al producto

-Atención Oportuna, ayudará a ganar y conservar clientes satisfechos

-Atención a través del tiempo, la atención durante toda la vida útil del producto orientará la confianza del cliente hacia la empresa y producto, no sólo en el momento que el vendedores preocupe de cerrar una venta.

**\*Aprovechamiento de las Quejas:**

Para muchas empresas o, mejor dicho para los empleados de dichas empresas, las quejas o reclamaciones de los clientes significan una contrariedad. Pero para las empresas con cultura de calidad en el servicio, encuentran en las quejas una oportunidad para conocer sus insuficiencias y mejorarlas, ya que por medio de éstas obtienen un indicador de aquello en lo que están fallando.

**\*Responsabilidad sobre la Falla:**

Un aspecto muy importante es la actitud y capacidad de respuesta de la empresa ante las quejas y reclamaciones de los clientes. Las empresas descansan en políticas, como sustituir el producto defectuoso por otro nuevo o repararlo, entre otras opciones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Pero no menos importantes es el hecho de dar la cara al cliente en el momento oportuno. No es raro encontrar en tiendas varios vendedores sonrientes y dispuestos a atender al cliente para cerrar una venta, pero tampoco es raro encontrar que en el departamento de devoluciones el cliente quejoso tenga que hacer fila para que lo atienda un empleado con actitud agria.

**\*Información:**

Los registros de información de las deficiencias de la empresa son una herramienta para mejorar la calidad. Algunas empresas se resisten a llevar registro de estas fallas o, llevándolo, no aprovechan dicha información para mejorar los resultados de sus operaciones.

**\*Tecnología:**

Una tecnología adecuada en la empresa, no sólo para la producción, sino también para coadyuvar con el servicio, es otro instrumento de apoyo muy necesario y determinante para la capacidad de respuesta.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> <http://www.yute.com/cursos/comercial2/leccion8/sld011.htm>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.2.4 LOS 7 PECADOS CAPITALES EN EL SERVICIO

En los restaurantes el negocio es servir, pero muy frecuentemente se olvida que esta es la naturaleza de un restaurante ; ser verdaderos anfitriones de nuestros clientes; y ello se debe a que es más fácil caer en la tentación de no cuidar nuestro servicio.

Enrique Müller de la Lama, en su libro "Cultura de Calidad en el servicio" Editorial Trillas, menciona los siete pecados en los que podemos caer, en cada uno de los momentos de la verdad de nuestro negocio, aquí una explicación de estos:

### 1.- El pecado de la apatía:

Es la actitud que adoptamos para decirle al cliente "me vale", "lo toma o lo deja", "si no le gustó no se lo trague", "ese no es mi problema", se le conoce como la ley del serbote o del mínimo esfuerzo físico.

### 2.- El pecado de ignorancia:

"Yo no soy de aquí", "no sé quién atiende esta área": "por qué no le pregunta a otro"; a esta actitud se le conoce como la ley del pescado, porque el chiste es sacudirse o quitarse al cliente de encima.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.- El pecado de Indiferencia:

Cuando demostramos a nuestros clientes hostilidad, impaciencia, frialdad que comunica al cliente "apúrese que me está quitando el tiempo", "que impertinente que no ve que estoy ocupado", esta es también conocida como la ley del hielo.

### 4.- El pecado de condescendencia:

Es el clásico "lo que usted guste(aunque no se cuando)", o lo que es lo mismo "dile que sí, pero no le digas cuándo", "ahora le atienden". Una actitud muy servil, pero poco eficiente, significa tratar al cliente como un ser no pensante, olvidándolo de inmediato, para pasar al siguiente ingenuo. Es la ley de sí pero... El clásico pecado de los mecánicos: "mañana se lo tengo seguro..."

### 5.- El pecado de negación total:

"No hay", "ya cerramos", "hoy no trabajamos y mañana menos", "no se puede", "ya se nos terminó". Es la ley del muerto, porque no hay manera de hacer que lo hagamos mover.

TRABAJOS CON  
FOTOCOPIA DE ORIGEN



6.- El pecado de la producción en línea:

Aquí tratamos al cliente con una sonrisa automática y con el cerebro vacío de ideas. "Gracias , el que sigue", "¿qué más va a querer?", "apúrese porque tenemos pocas mesas", "de prisa que la casa pierde"; esta es la ley del mínimo esfuerzo mental, porque no buscamos ideas para servir mejor al cliente y hacer que tenga más razones para pedirnos más servicios.

7.-El pecado de omisión:

"Se me olvidó anotar su nombre en la lista, pero no se preocupe", "¿qué más le hace falta?, porque se me olvidó anotar", "vaya con fulanito porque aquí no está registrado". Es la actitud de atender sólo a clientes que tienen un interés especial para mí, olvidándome de los demás.

Lo importante es que la filosofía de trabajo de los restaurantes neutralice estos pecados y promueva las virtudes del servicio de clase mundial.<sup>42</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<sup>42</sup> Rogelio Sanpedro, Restaurantes 2000, El medio oficial de Comunicación de la Industria Restaurantera. Año 11-No 118.

### 2.2.5 TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR

Cada día es más difícil darle gusto al consumidor o al cliente, además nunca sabemos exactamente lo que él desea o qué va a pedir en su próxima compra o pedido.

Debemos tomar en cuenta que cada vez existen en la mente de nuestros clientes más marcas del mismo producto o servicio.

No sólo conoce a una sola, por lo que tiene una posibilidad de elegir entre una gran gama de productos, sean alternativos o sustitutos.

La explicación que da el vendedor del producto o servicio, así como sus ventajas, desventajas, usos aplicaciones y restricciones son fundamentales para que un cliente pueda cambiar demarca, de producto o servicio.

La diferencia consiste en vender como "levantador de pedidos", como "merolico" o con calidad en la venta, ofreciendo cultura al cliente explicándole lo que ganará al comprar nuestro producto o servicio.

Entre los principales puntos que debe de atender el empresario se encuentran:

1.-El consumidor busca productos o servicios menos estandarizados y adaptados a su mentalidad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 2.-Entrega a gran velocidad
- 3.-Precio Competitivo
- 4.-Innovación de lo que se ofrece
- 5.-Ahorro de tiempo en la compra
- 6.-Mejorar la seguridad del cliente<sup>43</sup>

#### 2.2.5.1 HÁBITOS Y ACTITUDES DEL CONSUMIDOR

Conocer el mercado en el cual opera la industria de restaurantes es de vital importancia para la evolución de los negocios dedicados al giro de la transformación de alimentos, sobre todo en la actual época de apertura comercial y globalización económica, elementos que sólo pueden ser aprovechados por los empresarios restauranteros si cuentan con información actual y seria.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>43</sup> L.C Luis Alberto Alvarado Gudíño, Administrate Hoy, Mayo 2001, No. 85.

En este proceso de mejoramiento continuo del sector restaurantero nacional, el Patronato de Estudios Económicos y Sociales (PESIRES), en coordinación y con el apoyo de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC), la Asociación Mexicana de Restaurante (AMR), la Asociación Nacional de Servicios de Comida Rápida (ANSCOR), y del grupo Directores de Cadenas de Restaurantes (DICARES), editó cuatro importantes estudios de mercado que son:

## 1.-EL CONSUMIDOR Y LOS RESTAURANTES

De vital importancia resulta para el sector restaurantero llamar la atención de los clientes y tomar las medidas pertinentes para quienes visitan por primera vez el negocio regresen, o bien se conviertan en comensales asiduos.

Por ello, se en este estudio se reproducen algunas preferencias, necesidades y gustos de la gente por visitar cierto tipo de establecimientos expendedores de alimentos, y que son resultado de los estudios de mercado que se mencionan arriba.

## 2.-RESTAURANTES FORMALES

Un restaurante formal es aquél en donde las mesas tiene manteles de tela y el servicio de platos y cubiertos completo cuando uno llega a sentarse; los meseros visten de uniforme formal, los alimentos más completos pues constan de varios platillos y postre, y en ocasiones se debe realizar una reservación previa.

TRABAJOS CON  
FALLA DE ORIGEN

Estos gozan de buena imagen, las opiniones son excelentes en cuanto higiene, el servicio, la calidad de las comidas, y un ambiente tranquilo, algunas veces con música.

La concurrencia a este tipo de restaurantes es mayor los fines de semana, generalmente para comer, y en promedio son cinco los comensales quienes acuden a celebrar o realizar negocios.

El pago es en efectivo en desayunos y comidas; mientras tanto las cenas se cubren con tarjeta de crédito.

A un restaurante formal acuden por primera vez por recomendación o invitación, por lo general influye más la buena presentación o apariencia del establecimiento para visitarlo, que su publicidad; son los factores para regresar la calidad de la comida y el servicio.

Muchas veces se incluye el cobro por cubiertos, ante lo cual mucha gente se encuentra en desacuerdo por considerarlo injusto al señalar que la propina se refleja en la calidad del servicio.

### 3.-RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA

Se distinguen por tener manteles individuales, siempre de papel, al igual que las servilletas; puede o no haber cubiertos puestos, asimismo ser atendidos por los propietarios y no por meseros.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Se reconocen por ser, algunas veces, restaurantes de grandes cadenas, estar situados en plazas comerciales, en autoservicios o hipermercados.

Cuentan con personal capacitado, instalaciones higiénicas, área de juego para niños, buena ubicación, menús infantiles; se puede comprar desde el auto y sobresalen por su publicidad y propaganda.

Quienes más acuden a estos lugares son los hombres y los jóvenes, por ser quienes están mayor tiempo fuera del hogar. Por su parte, las amas de casa lo hacen por satisfacer sus antojos, romper con la rutina y ahorrarse el guiso del día.

En su mayoría acuden de tres a cuatro personas básicamente a desayunar o comer, los pagos son en efectivo, la asistencia también es mayor los fines de semana.

Ante las dificultades económicas, el consumidor busca precios convenientes, además de sabor, rapidez, variedad de alimentos, higiene, buena atención, áreas para niños.

Consume en su mayoría pizzas, hamburguesas, pollos, tacos, helados, antojitos mexicanos, tortas, ensaladas, hot dog, comida japonesa, donas, tamales; se ingiere por predilección la coca cola, el café americano y cerveza.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### 4.- CONSUMO EN CENTROS TURÍSTICOS DE PLAYA

Las visitas a estos lugares son por gusto a las playas, al clima, a la tranquilidad y para pasar las vacaciones; la estancia va desde los cinco hasta los catorce días y en los turistas extranjeros se prolonga hasta veinticinco.

Se realizan en promedio casi tres comidas al día, éstas se dan principalmente por recomendación, el costo y el prestigio del restaurante, aunque en muchas ocasiones consumen en el hotel donde se hospedan. Cuando lo hacen, lo fuera, prefieren los lugares típicos sobre los formales.

No obstante, los restaurantes formales sobresalen durante las cenas y el consumo de bebidas alcohólicas.

También es menester observar que resulta más caro comer en los establecimientos cercanos a la playa contra los de la periferias.

Los alimentos de mayor demanda son: el pescados, las ensaladas, los mariscos y el pollo acompañado de agua embotellada y cerveza.

##### 2.2.5.1.1 ASISTIR A UN RESTAURANTE: NECESIDAD O DIVERSIÓN

En la actualidad, frente a la situación económica del país, aunado a la inseguridad y las necesidades imperantes en cada núcleo familiar, asistir a los restaurantes puede ser considerado como un lujo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Así, el hecho de no acudir a degustar a este tipo de lugares se debe, principalmente, a la prioridad de cubrir los servicios básicos del hogar: llevar alimento para la casa, cumplir con ciertos gastos como el pago del agua, de la luz, teléfono, predial, educación, vestido y calzado, entre otros.

Derivado de lo anterior, el precio se puede convertir en un freno natural para acudir a los restaurantes.

Sin embargo, para contrarrestar esta situación, se debe tomar en cuenta la opinión de los comensales, quienes dan su atención al local, a la higiene, el servicio, la recomendación de amigos y familiares, a conocer el tipo de comida y principalmente los precios.

También observamos cómo la mayor afluencia de comensales a los restaurantes se da al medio día, siendo el principal motivo en concretar o tratar asuntos de negocios o celebraciones.

En el primero de los casos, prefieren una buena atención, excelente servicio y un ambiente tranquilo, esto, generalmente ocurre en los establecimientos formales; mientras que en el segundo, la mayor afluencia se da en los locales informales, ya sea por necesidad o diversión.<sup>44</sup>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

<sup>44</sup> Edmundo Gutiérrez Díaz y Celia Martínez Zwanziger, Restaurantes 2000, Año 11-No 119



## 2.2.6 LA SATISFACCIÓN

En mercados maduros , el costo de vender a un cliente nuevo se sitúa en torno a ocho veces más que venderle a quien ya es cliente.

Un cliente satisfecho siempre:

- \*Siempre reitera una compra(no le compra a la competencia)
- \*Promueve la empresa, el vendedor y los productos atrayendo nuevas ventas
- \*No cambia de marca tan fácilmente

La cartera de clientes, supone:

- \*Menor costo de venta
- \*Menor riesgo(de no vender)
- \*Mayor regularidad de ingresos(estabilidad)
- \*Plataforma fiable de prueba de productos
- \*Fuente privilegiada de obtención de información
- \*Etc.

TRABAJA CON  
FUELLA DE ORIGEN

Un cliente insatisfecho, supone:

- \*No lo manifiesta, simplemente compra otra marca
- \*Desperdicio de esfuerzos en hacerlo cliente y mantenerlo
- \*Venta de la competencia a costo propio
- \*Promoción negativa de empresa, marcas y/o productos
- \*Pérdida de ventas (las de él; las de su círculo de influencia y las que pudiera inducir en caso de satisfacción)
- \*Dedicación de esfuerzos en justificar, compensar y solucionar problemas, en vez de incrementar la cartera de pedidos y clientes
- \*Imperiosa necesidad de hacer nuevos clientes para subsistir (mayor costo)

La investigación de la satisfacción de los clientes:

- \*El grado de satisfacción se relaciona con la diferencia entre lo esperado y lo recibido, tanto por acción como por omisión y en un análisis y ad hoc e influido por los que se percibe de satisfactores alternativos.
- \*No es permanente y estable en el tiempo, se refuerza o debilita con cada acción u omisión y con el uso y disfrute de los productos o servicios.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

\*Su investigación debe ser:

--Permanente (estudios periódicos(oleadas))

--Objetiva

--Motivadora de mejoras

\*La técnica de obtención de información es la encuesta (telefónica; postal o personal), añadido a partes de atención al cliente y otras vías de obtención de opinión( sugerencias, quejas, etc)<sup>45</sup>

#### 2.2.6.1 BUSCANDO LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

En los estados Unidos las compañías han aprendido que buscar la satisfacción del cliente es un buen negocio. De hecho, si el cliente no está satisfecho, es probable que haya negocio ese día, pero lo más probable es que no se repita. Es parte vital del sistema de competencia en el mercado.

Aunque en un sistema de libre competencia los clientes buscan la buena calidad a los mejores precios, como se dice en círculos de negocios "la satisfacción de los precios baratos se olvida mucho más rápido que un mal servicio durante y después de la compra".

---

<sup>45</sup> <http://www.yute.com/cursos/comercial2/leccion8/sld011.htm>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Una parte fundamental de las franquicias que vienen de los Estados Unidos es el entrenamiento de los empleados, para que aprendan a sonreír y prestar la atención cordial y debida al cliente.

La primera lección sobre satisfacción del cliente es escuchar. Existe una gran tendencia entre los vendedores de mostrar el producto y mencionar el precio.

El vendedor experimentado hace que el cliente se ponga cómodo y comienza con una pregunta amigable. El cliente habla y el vendedor escucha.

De hecho, los mejores vendedores dicen muy poco. El cliente se vende a si mismo.

Un buen ejemplo es lo que enseñan en el departamento de ventas de IBM en donde un primero tiene que preguntar "¿Cuál es el problema que desea resolver?" y luego escuchar.

De vez en cuando hay que agregar alguna otra pregunta para definir bien las necesidades y deseos del cliente. Cuando se tiene bien claro lo que el cliente necesita, se tiene que preguntar "Si yo pudiera mostrarte una solución que pudiera darle lo que necesita, la compraría usted de mí?" De esta manera el cliente hacía su primer compromiso.

Una de las claves para conseguir la satisfacción del cliente es la necesidad de delegar autoridad a los niveles menores de la compañía y dejar que la persona detrás del mostrador hiciera las decisiones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Esta autoridad se nota en el lenguaje usado. "Yo tengo un producto que le va a interesar mucho", dice el vendedor. Nótese que no es la tienda, que no es la compañía, él o ella son los que tienen en el producto. "Y tengo una promoción que voy a ofrecerle". Nuevamente es la persona. Lo mismo se aplica al servicio de garantía después de la venta. "Esta es una de mis mejores estufas", dice el instalador. "Y usted va a estar muy satisfecho con su rendimiento. Si ocurre algún desperfecto, me llama a mí personalmente".

La satisfacción del cliente es uno de los principios básicos de las buenas compañías de los Estados Unidos. "Satisfacción garantizada o le devolvemos el dinero". Esa es una promesa difícil, aventada, pero miles de negocios crecen y sobreviven en los Estados Unidos en base a esta promesa.

Quizás hayan abusos aquí y allá, pero el cliente aprende a confiar en esa compañía y termina volviendo a comprar en el mismo lugar.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> John Harris, <http://www.ganaropciones.com.ar/horoviz.htm>

## CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 3.1 INTRODUCCIÓN

Esta investigación se realizó principalmente con el objetivo de conocer si el servicio que ofrecen los restaurantes pertenecientes a un sistema de franquicias es el principal motivador de los consumidores, para esto, se aplicó un cuestionario que contenía preguntas referentes a los siguientes puntos:

- 1.- El Servicio
- 2.- Los Alimentos
- 3.- Las Instalaciones
- 4.- La Calidad

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.2 GRAFICAS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados graficados de la investigación.

Por cada pregunta se elaboró una gráfica la cual muestra el porcentaje alcanzado al sumarse las respuestas de las veinte encuestas aplicadas.

Es importante resaltar que el puntaje se expresa en porcentajes , ya que se tiene con esto una mejor visión de la población mostrada.

Para hacer esto se realizó una simple regla de tres donde :

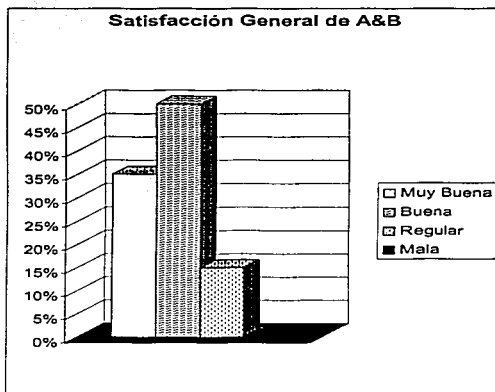
$$\begin{array}{r} 100\% - 20 \\ x \quad - 5 \end{array}$$

Por ejemplo:

El 100% equivale a las 20 encuestas o a las personas encuestadas. Se toma este 100% y se multiplica por el 5, que es el resultado de la suma de las respuestas, esta operación nos da como resultado 500, los 500 serán divididos entre 20, y de esta manera se tiene el porcentaje a utilizar para graficar que será 25%.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1.-¿Cuál es su satisfacción general con nuestros alimentos y bebidas?

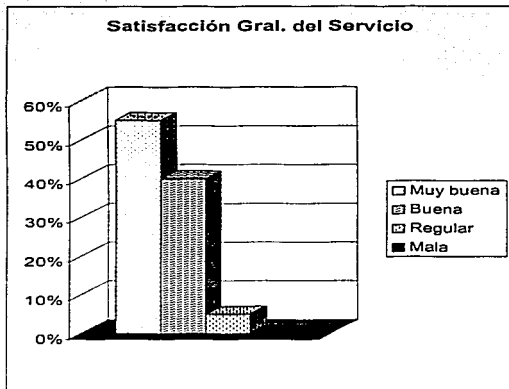


Los clientes encuestados se sienten satisfechos con los alimentos y las bebidas que se ofrecen en estos lugares, un 35% siente una satisfacción muy buena, un 50% que equivale a la mitad de ellos contestó que es buena y un 15 % que es regular.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

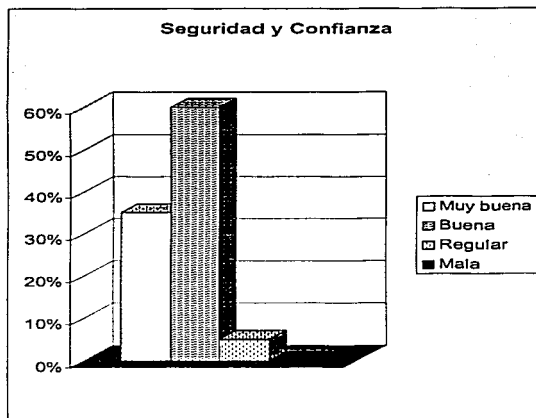


## 2.- ¿Cuál es su satisfacción general de nuestro servicio?



Mediante estos porcentajes podemos ver la importancia que tiene el servicio para el consumidor, un 55% piensa que es muy buena, un 40% que es buena y solo un 5% que es regular.

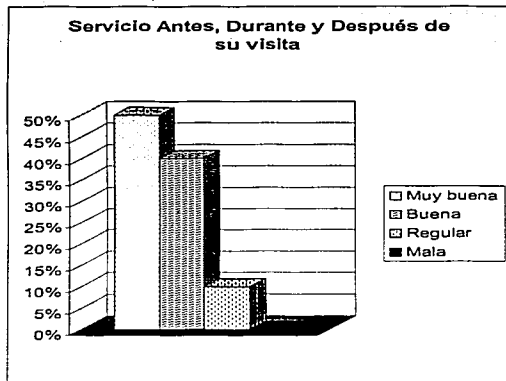
3.- En cuanto a la Seguridad y Confianza usted siente que esta es:



La seguridad y confianza que ofrece una empresa es para muchas personas importante, un 35% expresa que es muy buena, un 60% que es buena y un 5% que es regular.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

4.- El Servicio que se le da antes, durante y después de su visita es:

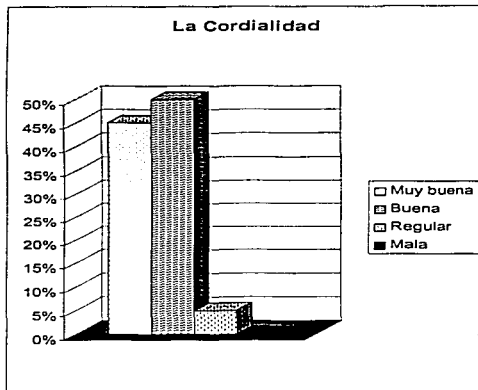


En esta gráfica se afirma la importancia que cobra el servicio para los consumidores o clientes frecuentes de los restaurantes.

Un 50% dice que el servicio es muy bueno, un 40% que es bueno y un 10% que es regular.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

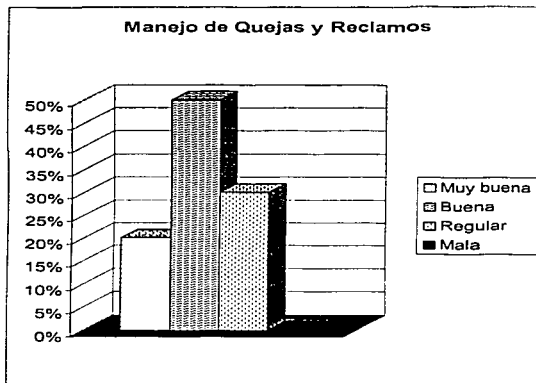
5.-¿ Cómo siente usted que es la Cordialidad que se le da en el restaurante?



Un aspecto del servicio que se ofrece es la amabilidad o cordialidad que se tiene con los clientes, un 45% opinó que era muy buena, un 50% que era buena y un 5% que era regular.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

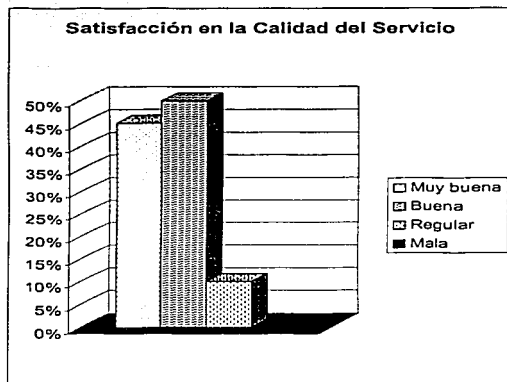
6.- ¿Cuál es su Satisfacción con el manejo de las Quejas y Reclamos?



En el manejo de quejas y reclamos de los consumidores encuestados un 20% opina que es muy buena su satisfacción respecto a esto, un 50% que es buena y por último un 30% que es regular.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

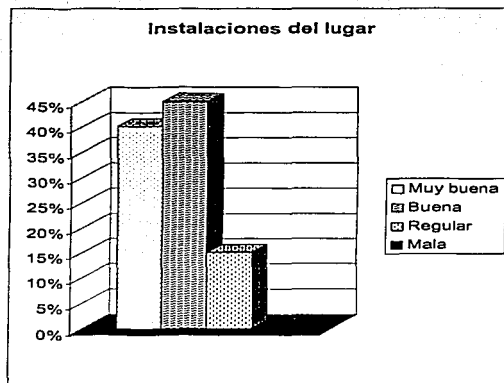
7.-¿Cuál es su satisfacción con la Calidad de nuestro servicio?



En la gráfica se puede ver que la satisfacción que el consumidor siente por la calidad del servicio es alta, pues un 45% opina que es muy buena, un 50% que es buena y un 10% que es regular.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

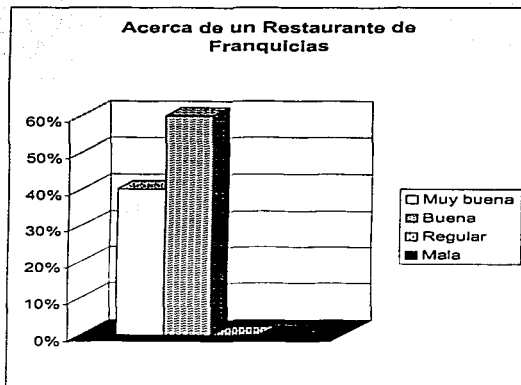
8.-¿ Cómo siente que son las instalaciones del lugar?



Sobre las instalaciones de los restaurantes un 40% piensa que son muy buenas, un 45% que son buenas y un 15% opina que son regulares.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

9.- Cuando lo invitan a visitar un restaurante perteneciente a una franquicia usted piensa que este será:

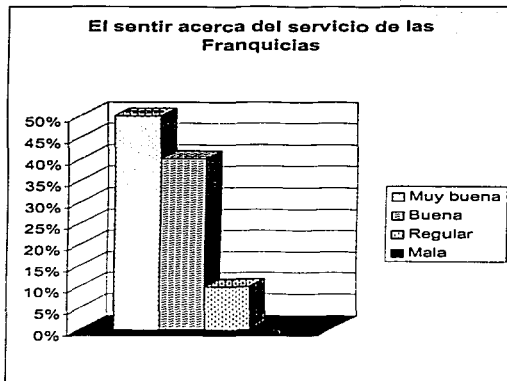


Para un 40% de los encuestados el visitar un restaurante perteneciente a un sistema de franquicia es muy bueno, para un 60% es bueno.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



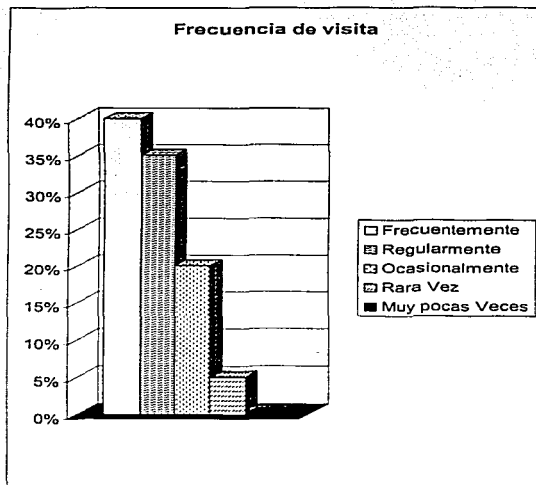
10.- ¿Su sentir acerca del Servicio que ofrecen las franquicias es?



La gráfica muestra que un 50% tiene un sentir muy bueno acerca del servicio que ofrecen las franquicias, un 40% piensa que es bueno y un 10% que es regular.

TEJIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 11.- Con cuanta frecuencia visita nuestras instalaciones?



Por último tenemos los porcentajes de la frecuencia con la que los consumidores visitan o asisten a las instalaciones, un 40% visita frecuentemente, un 35% regularmente, un 20% ocasionalmente y un 5% rara vez.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 CONCLUSIÓN

No es el sabor o el alimento en sí , sino la estandarización del servicio y las instalaciones, que en su conjunto forman un concepto que causa la atracción del consumidor.

Esta conclusión es el resultado de los instrumentos de medición aplicados, analizados e interpretados.

En esta misma se confirma la hipótesis de trabajo, ya que los resultados demuestran precisamente que el consumidor se ve atraído por el concepto general que es un conjunto de servicios que se obtienen al ser cliente de una negociación bajo el concepto de franquicia en el rubro de alimentos y no tanto por el producto que se expende o se vende.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### 4.2 RECOMENDACIONES

Si una persona cuenta con un capital y no sabe claramente donde invertirlo , debería de estudiar las diferentes opciones que ofrecen las franquicias existentes en su mercado y adquirir una , a través de esta inversión se corre un menor riesgo que cuando no se tiene un estudio que sustente las probabilidades de tener un buen resultado y de convertir una negociación viable en lo contrario.

Es recomendable que antes de comprar una franquicia se analicen los programas de asistencia técnica, de mercadotecnia, capacitación y operación del negocio ; así mismo la seguridad, el nivel de compromiso y la capacidad de liderazgo que los directivos de la empresa ofrecen, con esto se tendrá conocimiento del nivel de seriedad del negocio.

Ya tomada la decisión de comprar una franquicia, es importante se cuente con un abogado que analice y revise las cláusulas que contiene el contrato; de esta manera se tendrá la certeza de que el contrato es honesto y ético. También con esto el interesado entenderá claramente las implicaciones de los compromisos, para así evitar un error en un futuro.

Por último se ha de tener presente que de acuerdo a la legislación mexicana las partes de un contrato quedan obligadas a cumplir no sólo con lo expresamente pactado, sino con todas aquellas consecuencias que sean conformes con la naturaleza del contrato.

TRABAJO CON  
FALLA DE ORIGEN

Un punto importante de esta investigación es la Calidad con la que se tiene que manejar una franquicia en todo momento, y no solo en los alimentos y bebidas, si no también en el servicio pues es una de las bases para el éxito de los negocios que deseen pertenecer al sistema de franquicias.

Y es así como esta investigación demostró que la atracción de los consumidores a las negociaciones de franquicias se da en parte por el concepto inducido con los tratados de libre comercio y la preferencia por la moda de asistir a lugares bajo este concepto que se ha establecido en países desarrollados, los cuales dan la pauta a que se acepten rápidamente.

FRANCISCA CON  
FALLA DE ORIGEN

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Diccionario Enciclopédico LAROUSSE  
Edición 1997, México
- 2.- "Origen de las Franquicias"  
Material de Apoyo de la Asociación Mexicana de Franquicias  
México, 1999
- 3.- "Fraude en las Franquicias"  
Robert L. Purvin Jr.  
Editorial Continental.  
México, 1995
- 4.- "Sistema de Franquicias"  
Juan Huerdo Lange  
Centro Internacional de Franquicias  
México 1989
- 5.- "Franquicias a la Mexicana"  
Feher Frenz Tocatli  
Mc Graw Hill  
México, 1999
- 6.- "Franquicias: cómo multiplicar su negocio"  
Steven S. Raab y Gregory Matusky  
Editorial Limusa  
México, 1991

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 7.- "Ventas al por menor"  
Meyes Harris y Kohns Stone  
México, 1992
  
- 8.- "La Experiencia de las Franquicias"  
Enrique González Calvillo  
México, 1993 1era Edición
  
- 9.- Revista "Soy Entrepreneur"  
México, Marzo 1996
  
- 10.- "Todo sobre Franquicias"  
Ramón Vinay  
Revista: Soy Entrepreneur  
México, Enero 2002
  
- 11.- "A la Segura"  
Juan Manuel Gallestegui  
Revista: Soy Entrepreneur  
México, Sexta Edición
  
- 12.- Revista "Soy Entrepreneur"  
Claudia Espinoza  
México, Enero 1999
  
- 13.- Revista "Administrate Hoy"  
L.C.A. Francisco Arturo Montaña Sánchez  
México, Abril 2001, No 84

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 14.- Revista "Administrare Hoy"  
L.C. Luis Alberto Alvarado Gudiño  
México, Mayo 2001 No 85
- 15.- Revista "Restaurantes 2000"  
Rogelio Sanpedro/ CANIRAC  
México, Año 11-No 118
- 16.- Revista "Restaurantes 2000"  
Edmundo Gutierrez Díaz y Celia Martínez Zwanziger  
México, Año 11-No 119
- 17.- John Harris  
[www.ganaropciones.com.ar](http://www.ganaropciones.com.ar)
- 18.- [www.franquicias.com](http://www.franquicias.com)
- 19.- [www.franquiciasdemexico.org](http://www.franquiciasdemexico.org)
- 20.- [www.vute.com/cursos/comercial2/leccion8/sld011.htm](http://www.vute.com/cursos/comercial2/leccion8/sld011.htm)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN