

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Franquicias como alternativa de crecimiento para las empresas mexicanas

Autor: Omar Diaz Lopez

**Tesis presentada para obtener el título de:
Lic. En Administración de empresas [sic]**

**Nombre del asesor:
Arturo Torres Fernández**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





UVAQ UNIVERSIDAD
VASCO DE QUIROGA

Con Registro de Validez Oficial: Acuerdo 94001 con Clave 16PSU0009E de fecha 4 de septiembre de 1980

**FACULTAD DE CONTABILIDAD
Y ADMINISTRACION**

*FRANQUICIAS COMO ALTERNATIVA DE CRECIMIENTO
PARA LAS EMPRESAS MEXICANAS*

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

P R E S E N T A

OMAR DIAZ LOPEZ

Director de Tesis:
Ing Arturo Torres Fernández



VALA T628

MORELIA, MICHOACAN, AGOSTO DE 2000

Con Registro de Validez Oficial:
Acuerdo 94001 con Clave 16PSU0009E
De Fecha 4 de Septiembre de 1980

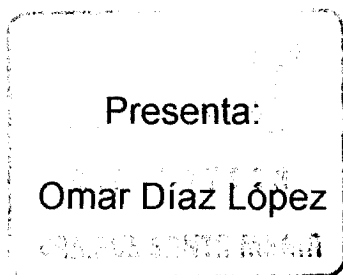
Facultad de Contabilidad y Administración

"Franquicias como alternativa de crecimiento
para las empresas mexicanas"

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciado en Administración de Empresas



Director de Tesis:

Ing. Arturo Torres Fernández

Morelia, Michoacán.

Agosto de 2000.

A mis papas, les dedico principalmente a ustedes mi trabajo y les agradezco que me hayan brindado la oportunidad de cursar una carrera, gracias por haber estado a mi lado desde el momento en que nací, y sobre todo gracias por todo el amor que me han dado.

A Waldemar, Hector, Nena, Roberto y Bety, por que gracias a todos ustedes he tenido la oportunidad de crecer en un ambiente de familia en el cual ustedes me han servido de guía y ejemplo, además de que siempre han estado presentes cuando los he necesitado.

A Flor, por que con todo el amor de pareja que me has dado haces que cualquier meta o proyecto sea mucho mas fácil, gracias por todo el apoyo y la ayuda que me has dado y sobre todo gracias por tu amor.

Al Ing. Arturo Torres que con sus enseñanzas durante mi carrera y su guía durante esta investigación me ha proporcionado herramientas que me harán un mejor profesionalista, herramientas que solo un gran maestro tiene la capacidad de transmitir.

A mi Universidad por tener el cuidado y la atención de brindar Una excelente educación y valores que Sirven a sus alumnos para ser mejores seres humanos.

INDICE TEMATICO

I.	Introducción	
	I.1. Antecedentes.....	VII
	I.2. Justificación.....	IX
	I.3. Hipótesis.....	X
	I.4. Objetivos.....	X
II.	Marco Teórico de las Franquicias	
	II.1. Historia de las Franquicias.....	1
	II.2. Definición, Elementos y Tipos de Franquicias.....	6
	II.3. Estadísticas de las Franquicias en México.....	14
	II.4. Pasos para la venta de franquicias.....	21
	II.4.1. Requisitos para la Venta de Franquicias.....	24
	II.4.2. Procedimiento para la Constitución de una empresa dedicada a la Venta de Franquicias.....	31
	II.4.3. Elementos Mínimos de una Empresa dedicada a la Venta de Franquicias.....	36
	II.4.4. Perfil de la Empresa para la Venta de Franquicias.....	51
	II.5. Aspectos Legales de las Franquicias.....	63
	II.5.1. Circular de Oferta de Franquicia.....	64
	II.5.2. Contratos de Franquicias.....	68
	II.5.3. Sustento Jurídico.....	77
III.	Evaluación de las Franquicias	
	III.1. Caso Práctico.....	79
	III.2. Ventajas y desventajas de las Franquicias.....	154
	III.3. Desventajas de las Franquicias con Respecto a un Negocio Nuevo.....	160
IV.	Conclusiones y Recomendaciones.....	163
V.	Bibliografía y Fuentes de Consulta.....	167
VI.	Anexos.....	170

INDICE DE FIGURAS

II.1 Regalías por operación.....	10
II.2 Regalías por publicidad.....	10
II.3 Participación de las franquicias por giros.....	13
II.4 Distribución de las franquicias en el territorio mexicano.....	14
II.5 Crecimiento de las 10 principales franquicias en México.....	15
II.6 Origen de las Franquicias que operan en México	15
II.7 Ventas de las franquicias en Estados Unidos.....	16
II.8 Índices de cierres de negocios en Estados Unidos.....	17
II.9 Ventas y Crecimiento por sectores de las franquicias en E. U.....	18
II.10 Retorno de la inversión en las franquicias(en años).....	19
II.11 Numero de visitantes a la Feria de Franquicias en México.....	20
II.12 Trámites para la constitución de un negocio.....	24
II.13 Diagrama de Trámites.....	30
II.14 Periodo de capacitación en algunos negocios de franquicias.....	44
II.15 Presencia de las franquicias en los medios de comunicación.....	48
II.16 Duración de un contrato de franquicia.....	76

INDICE DE TABLAS

Tablas para el caso de una empresa nueva:

Estado de Resultados.....	83
Estado de Flujo de Efectivo.....	84
Balance General.....	85
Razones Financieras.....	86
Flujo Neto de Efectivo.....	86
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	87
Tasa Interna de Retorno.....	87

Tablas para el caso de crecimiento por crédito con una sucursal

Estado de Resultados.....	88
Estado de Flujo de Efectivo.....	89
Balance General.....	90
Razones Financieras.....	91
Flujo Neto de Efectivo.....	91
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	92
Tasa Interna de Retorno.....	92

Tablas para el caso de crecimiento por crédito con una sucursal

Estado de Resultados.....	93
Estado de Flujo de Efectivo.....	94
Balance General.....	95
Razones Financieras.....	96
Flujo Neto de Efectivo.....	96
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	97
Tasa Interna de Retorno.....	97

Tablas para el caso de crecimiento por 1 franquicias

Estado de Resultados.....	98
---------------------------	----

Estado de Flujo de Efectivo.....	99
Balance General.....	100
Razones Financieras.....	101
Flujo Neto de Efectivo.....	102
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	102
Tasa Interna de Retorno.....	103
Tablas para el caso de crecimiento por 2 franquicias	
Estado de Resultados.....	104
Estado de Flujo de Efectivo.....	105
Balance General.....	106
Razones Financieras.....	107
Flujo Neto de Efectivo.....	108
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	108
Tasa Interna de Retorno.....	109
Tablas para el caso de crecimiento por 3 franquicias	
Estado de Resultados.....	110
Estado de Flujo de Efectivo.....	111
Balance General.....	112
Razones Financieras.....	113
Flujo Neto de Efectivo.....	114
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	114
Tasa Interna de Retorno.....	115
Tablas para el caso de crecimiento por 4 franquicias	
Estado de Resultados.....	116
Estado de Flujo de Efectivo.....	117
Balance General.....	118
Razones Financieras.....	119
Flujo Neto de Efectivo.....	120
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	120
Tasa Interna de Retorno.....	121
Tablas para el caso de crecimiento por 5 franquicias	

Estado de Resultados.....	122
Estado de Flujo de Efectivo.....	123
Balance General.....	124
Razones Financieras.....	125
Flujo Neto de Efectivo.....	126
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	126
Tasa Interna de Retorno.....	127
Tablas para el caso de crecimiento por 10 franquicias	
Estado de Resultados.....	128
Estado de Flujo de Efectivo.....	129
Balance General.....	130
Razones Financieras.....	131
Flujo Neto de Efectivo.....	132
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	132
Tasa Interna de Retorno.....	133
Tablas para el caso de crecimiento por 15 franquicias	
Estado de Resultados.....	134
Estado de Flujo de Efectivo.....	135
Balance General.....	136
Razones Financieras.....	137
Flujo Neto de Efectivo.....	138
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	138
Tasa Interna de Retorno.....	139
Tablas para el caso de crecimiento por 20 franquicias	
Estado de Resultados.....	140
Estado de Flujo de Efectivo.....	141
Balance General.....	142
Razones Financieras.....	143
Flujo Neto de Efectivo.....	144
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	144
Tasa Interna de Retorno.....	145

Tablas para el caso de crecimiento por 30 franquicias

Estado de Resultados.....	146
Estado de Flujo de Efectivo.....	147
Balance General.....	148
Razones Financieras.....	149
Flujo Neto de Efectivo.....	150
Periodo de Recuperación de las Inversiones.....	150
Tasa Interna de Retorno.....	151
Resultados de los principales indicadores financieros.....	152

I. INTRODUCCION

I.1. ANTECEDENTES

Las franquicias han tenido una revolución a nivel mundial sin precedentes, en países europeos o en Estados Unidos y ahora también en México, esta forma de hacer negocios es de las más usadas ya que permite al dueño de un negocio crecer en una manera acelerada sin necesidad de un capital grande como el que requeriría si decidiera crecer con negocios propios, además de que el comprador de una franquicia también tiene mucho que ganar ya que va a pagar una cantidad extra pero va a ganar experiencia y asesoría y no va a invertir en un negocio nuevo que pueda representar un riesgo mayor.

Este trabajo tiene como objeto explicar al lector los aspectos más importantes de las franquicias, así como la forma en que un empresario puede formar su propia franquicia a partir de un negocio ya establecido y el cual ha resultado ser exitoso, además de que habrá un caso práctico en el cual se expondrá un panorama de cómo sería el comportamiento de una franquicia dedicada a los masajes anti-celulitis.

Esta investigación comienza con el marco teórico de las franquicias en el cual se tratarán todos los aspectos generales de las mismas como son su historia, definición, elementos, etc., el objetivo de esta primera parte es que el lector conozca más a fondo todos los aspectos que envuelven a las franquicias para primero entender que son y después ver su comportamiento con estadísticas, tanto de México como de Estados Unidos.

Dentro del mismo capítulo II hay una serie de apartados que se refieren más a la práctica que a la teoría, se trata de recomendaciones de diversos autores y personas que han tenido mucho éxito con las franquicias y que explican el momento ideal en que un negocio debe convertirse en franquicia, además de que en otros apartados se recomienda la forma en que el empresario debe llevar su administración para hacerla la más eficiente posible. Para completar todas estas

recomendaciones, se llevó a cabo una investigación para el uso de cualquier persona interesada en poner un negocio y posteriormente convertirlo en franquicia, esta investigación incluye todos los pasos que debe seguir una persona para constituir un negocio con todos los trámites a realizar, costos, domicilios, etc., y para completarla se enumeran los requisitos que se debe llevar a cabo para convertir un negocio cualquiera en franquicia, también con todo lo que implica esto como son los costos y los lugares y dependencias gubernamentales en las cuales se deben realizar los trámites.

Para completar el marco teórico de esta investigación se hablará de los aspectos legales que inmiscuyen a las franquicias, esta parte es de gran importancia sobre todo si una persona desea llevar a cabo una franquicia, en esta investigación también se tocó el tema que refiere al contrato y a la oferta de franquicia, que darán una idea al lector de cómo debe presentar el empresario a su franquicia ante los posibles franquiciatarios.

Cuando el lector ya este familiarizado con la terminología, historia, comportamiento, etc., en el capítulo III se llevará a cabo una evaluación de la franquicias, teniendo como ejemplo una empresa dedicada a los masajes anti-celulitis y estableciendo un escenario de cómo sería su comportamiento cuando el empresario decide emitir franquicias y comparando esto si el empresario decidiera crecer con créditos bancarios para determinar la conveniencia de una y otra vías de crecimiento, aquí, a través de distintas razones financieras se emitirán juicios sobre las dos vías de crecimiento hasta llegar a determinar cuales fueron los pros y los contras de cada una.

Esta investigación termina con la emisión de conclusiones y recomendaciones del tema en las cuales se guiará al lector sobre que temas pudiera el investigar mas a fondo para poder hacerse llegar de información que en determinados casos pudiera ser importante.

I.2. JUSTIFICACION

La justificación de este trabajo es principalmente por 2 motivos, el primero, es el cumplir con uno de los requisitos para poder obtener el título de licenciado en administración de empresas.

El segundo es que al iniciar la carrera he tenido la inquietud de tener mi propia empresa, esto no es fácil, esta inquietud se puede ir coartando por muchos motivos, por ejemplo la falta de un capital, la falta de tiempo, el no tener una idea o que esta no este al alcance de tus posibilidades o el que simplemente no tengas ni idea de cómo llevar un negocio, es por todos motivos y muchos mas que decidí llevar a cabo esta investigación en la cual se va a tratar de poder dar a conocer un poco mas de lo que son las franquicias, y por consecuencia, a conocer otra forma de hacer negocios, su funcionamiento y todo lo que implica el crear o comprar una franquicia.

Se dice que la mejor manera de tener trabajo es creándolo tu, también se dice que el país necesita fuentes de empleo, mejores salarios, exportaciones, etc., pues creo que las franquicias es otro de los caminos que se pueden tomar para lograr estos objetivos y este tipo de investigaciones tienen su justificación en que muchas personas no saben ni que existen las franquicias por esto debemos dar a conocer esta forma de hacer negocios que en otros países ya ha probado ser eficiente.

Algo que también se debe recalcar es que muchas de las empresas que alcanzan el éxito en nuestro país se quedan estancadas en su matriz o con una o dos sucursales, siendo que tal ves el producto o servicio que están ofreciendo puede tener éxito en otros mercados que traerían con esto una expansión de gran importancia a la empresa. Pero muchas veces el empresario no puede por si solo hacer crecer su negocio ya sea por falta de capital, falta de una administración adecuada o por falta de tiempo, por estas causas y muchas otras el empresario puede recurrir a una tercera persona para que pueda llegar a mas mercados, reduzca costos, tenga una rápida capitalización, etc., de esto se trata esta tesis, el como una empresa puede crecer a través del sistema de las franquicias.

I.3. HIPOTESIS

Las franquicias son una alternativa para poder hacer crecer a las empresas mexicanas como lo han hecho con las empresas de otros países

I.4. OBJETIVOS

A continuación enumero los objetivos que cubrirá esta investigación:

- Dar a conocer los aspectos mas importantes en relación a las franquicias, como son su historia definición, etc.
- Mostrar un aspecto general del comportamiento que han tenido las franquicias en nuestro país.
- Investigar y dar a conocer todos los aspectos relevantes que debe de seguir una empresa para poder empezar a franquiciar su negocio.
- Conocer realmente los beneficios y desventajas que tenemos al momento de franquiciar un negocio.
- Mostrar con números el comportamiento de una empresa y su crecimiento a través de créditos y de emisión de franquicias para poder comparar estas dos vías y conocer la conveniencia o no de las franquicias.
- Tener la capacidad al final de la investigación de poder emitir un juicio para la recomendación o no de poner en marcha una empresa franquiciadora.

II. MARCO TEORICO DE LAS FRANQUICIAS

II.1. HISTORIA DE LAS FRANQUICIAS

El origen de las franquicias se remonta a mediados del siglo XIX cuando I. M. Singer and Co., tuvo problemas de distribución de sus productos, sus máquinas de coser. El problema a que se enfrentaban era como poder distribuir sus máquinas de coser a nivel nacional con reservas bajas de efectivo y con ventas que todavía en ese momento eran bajas por que su producto era innovador. En 1851, uno de sus representantes de ventas ubicado en Dayton, Ohio, cierra tratos de ventas por mas máquinas de lo que era su cuota normal, pero en la fabrica central no pueden surtir el pedido ya que tenían problemas de flujo de efectivo. Por este tipo de problemas deciden cambiar su estructura y en ese momento empiezan a cobrarles, en lugar de pagarles, a sus vendedores, para eliminar su lista de asalariados creando el primer esquema de concesionarios en Estados Unidos.

Con este esquema los concesionarios acordaron pagarle a Singer una cuota por el derecho de vender sus máquinas en territorios específicos, ellos las compraban a 60 dólares y las vendían con un sobreprecio. Con esta medida Singer resuelve su problema de distribución y de flujo de efectivo, además de que fundamenta los sistemas de franquicia del día de hoy.

En 1898, General Motors se encuentra en la misma situación que Singer, y adopta un sistema casi similar al de las máquinas de coser, creando así, las primeras concesionarias automotrices que en un principio se vendían a dueños de ferreterías y tiendas de bicicletas y que la venta de autos era un negocio adicional. Estas concesiones han probado ser de gran éxito hasta nuestros días.

En 1930, casi todas las gasolineras eran propiedad de las compañías petroleras, en esos días las gasolineras independientes tenían una guerra de precios que estaba dejando sin ganancias a las gasolineras de las petroleras, es por esto que Standard Oil Co., decide rentar sus gasolineras a los

administradores de las mismas, evitando la guerra de precios. Con esto los nuevos concesionarios o franquiciatarios establecieron sus propios precios con los riesgos y satisfacciones de tener sus propios negocios.

En 1886, Coca-Cola crecía lentamente gracias a su sistema de fuentes de sodas. En 1899, dos inversionistas en Chattanooga convencieron al presidente de la compañía de que les otorgara los derechos de vender su productos en botellas por todo el país, respetando siempre el buen funcionamiento de las fuentes de sodas. Con esto los dos empresarios absorbieron el 100% del costo de la instalación de la embotelladora y se encargaron de la administración de la misma a cambio de recibir el concentrado suficiente para la elaboración del refresco y el apoyo publicitario.

A principios del siglo XX estos dos empresarios utilizaban ya un sistema que se hizo popular hasta los 90's, empezaron a "subfranquiciar", debido a la gran demanda del producto comenzaron a subfranquiciar distintas zonas geográficas, dada la falta de recursos económicos y habilidad administrativa. Ellos se encargaban de comprar el concentrado y revenderlo. En 1919, ya existían 1000 embotelladoras.

Las franquicias hoteleras de Howard Johnson comenzaron en 1925 con un préstamo de 500 dólares y un negocio de refrescos y helados que evolucionó hasta llegar a dos restaurantes con bastante éxito y con una característica, un techo naranja brillante. Con la depresión de 1929 Howard Johnson tuvo que recurrir a un socio "franquiciatario" para poder expandirse, convenció al dueño de un restaurante de Cape Cod, de usar su nombre y comprarle sus productos. En 1940 ya eran mas de 100 los restaurantes en la costa este de los Estados Unidos.

Todos estos han sido ejemplos de cómo se han ido dando las franquicias en la historia, pero el gran crecimiento de las franquicias se da después de la segunda guerra mundial.

En Estados Unidos se empiezan a conjuntar distintos factores que dan como resultado un crecimiento poblacional como no se había visto antes, personas que después de haber sufrido la depresión y la guerra querían establecer su propio negocio, aunque no tuvieran ninguna preparación o

experiencia, y además querían comprar cualquier producto y olvidarse de las épocas difíciles. La migración de las granjas a las ciudades y a los suburbios trajo consigo una explosión demográfica muy grande que comenzó a demandar mas automóviles, centros comerciales y servicios en general.

Las franquicias tuvieron gran éxito debido a que eran negocios probados, que podían hacer mas fácil la administración a una persona que no tuviera educación o experiencia en los negocios, además de que los productos que se ofrecían en establecimientos franquiciados garantizaban una calidad y ciertos atributos en el producto.

Otros factores que propiciaron este crecimiento fueron:

- a) El gobierno federal norteamericano, por medio de la Small Business Administration, que brindaba asesoría y estímulos financieros.
- b) Una adecuada estructura fiscal.
- c) La disposición de la comunidad financiera para prestar grandes sumas a franquiciantes y franquiciatarios.

- **Historia de las franquicias en México**

La historia de las franquicias en México es muy corta, lo mas atrás que nos vamos a remontar es a principios de los años 80's, cuando McDonald's decide penetrar al mercado mexicano, con esto estos restaurantes de comida rápida "le abren el paso" a las franquicias en nuestro país, debemos recordar que en 1982 asume la presidencia el Lic. Miguel de la Madrid, con un país que tenía una gran incertidumbre en las aspectos económicos, pese a esto McDonald's abre su primer establecimiento en la ciudad de México en Noviembre de 1985, siendo el franquiciatario Saul Kahan, y en Monterrey Diego Zorrilla, para la apertura de estos dos restaurantes las autoridades mexicanas se vieron confundidas por este sistema de franquicias ya que esta figura no existía en nuestra legislación.

Con la apertura de Mcdonald's en nuestro país distintas marcas de Estados Unidos y México deciden empezar a franquiciar su negocio, estas marcas son por ejemplo: Kentucky Fried Chicken, Howard Johnson, TGI Friday's, Fuddrucker's, Bing, Holanda, Holiday Inn y Pizza Hut.

En 1988, por el interés de los empresarios de Estados Unidos en franquiciar en nuestro país, la Asociación Internacional de Franquicias, con sede en Washinton, D.C., designó a Enrique González Calvillo representante especial en México, cuyas funciones principales eran las de monitorear los cambios en la Ley de Tecnología y que pudieran obstaculizar o favorecer el desarrollo de las franquicias en nuestro país, además de tratar de influir en el desarrollo de nuestras leyes para que se diera un marco legal propicio para las franquicias.

El 16 de junio de 1988 se llevó a cabo la primera conferencia de franquicias en México en la ciudad de Guadalajara, con una asistencia de casi 100 hombres de negocio.

Con este creciente interés por las franquicias en México en 1989 quedó constituida la Asociación Mexicana de Franquicias A. C., cuyos objetivos fueron principalmente 4:

1. Difundir la cultura de las franquicias a nivel nacional
2. Profesionalizar al sector de las franquicias
3. Interactuar con entidades gubernamentales para establecer leyes y reglamentos
4. Apoyar a las empresas mexicanas en la expansión del formato de franquicias a nivel nacional e internacional

Debemos mencionar que la verdadera regulación de las franquicias en nuestro país comienza en 1990 con el reglamento de la Ley de Transferencia de Tecnología, en la que ya se marca una definición para el contrato de franquicia, la que nos dice que en un mismo instrumento se licencia el uso de una marca y se transfieren conocimientos técnicos para la operación de un establecimiento.

En 1994 se reformó la Ley de Protección a la Propiedad Industrial cambiando de nombre a Ley de la Propiedad Industrial como la conocemos actualmente, siendo esta la que marca la definición de franquicia.

En los años 90's el desarrollo de las franquicias fue impresionante en nuestro país, dándose las tres edades de las franquicias en México:

Primera edad: se caracteriza por que solo se da la importación de las franquicias en nuestro país, los empresarios mexicanos solo se enfocaban en comprar una franquicia para diversificar sus negocios, mas nunca pensaban en poder franquiciar sus propios negocios

Segunda y tercera edad: estas edades tienen la característica de que las franquicias que operan en México en su gran mayoría son mexicanas, por el cambio en el pensamiento de los empresarios mexicanos con respecto a esta nueva forma de hacer negocios, los empresarios mexicanos ahora prefieren franquiciar sus negocios antes de importar una franquicia, además de que las franquicias mexicanas empiezan a tener un reconocimiento en el extranjero y se logra la exportación de diferentes franquicias mexicanas.

II.2. DEFINICION, ELEMENTOS Y TIPOS DE FRANQUICIAS

- DEFINICION:

El concepto de franquicia, así como la existencia de las mismas, es relativamente nuevo en nuestro país, es por esto que no se cuenta con una bibliografía extensa que nos indique lo que es una franquicia, inclusive en algunas de nuestras leyes no aparece aun este concepto, a continuación menciono las siguientes definiciones de autores de distintos países y diferentes puntos de vista incluyendo mexicanos dedicados al estudio y promoción de las franquicias como es el Lic. Edward A. Schmidt:

Andrés Mejía:

"Es un contrato comercial, por medio del cual una persona, "el franquiciante" otorga a otra " el franquiciatario ", un conjunto de derechos entre los cuales van involucrados marcas, enseñas, patentes de invención, y una serie de conocimientos técnicos y comerciales para ser explotados mediante el pago de unas regalías y/o un porcentaje de las ventas en forma periódica."(Mejía, 1992)

Edward A. Schmidt:

"Es una estrategia de dominación de mercados que permite al dueño de una marca, reproducir la elaboración de los bienes y/o servicios que ha desarrollado en forma exitosa, mediante la implementación de procedimientos administrativos y operativos, a fin de que un tercero que invierta capital y trabajo, pueda reproducirlos en otros mercados con la misma calidad."(Schmidt, 1999)

Steven S. Raab y Gregory Matusky:

"Es un sistema de comercialización, un método para distribuir bienes o servicios a los consumidores."(Raab y Matusky, 1994)

Artículo 142 de la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial:

"Existirá franquicia cuando con la licencia de Uso de Marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede, pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue."

María Fernández, abogada de Headrick, Rizik & Fernández:

"Un método de colaboración entre dos o varias empresas comerciales, una franquiciante, otra franquiciada, por el que la primera, propietaria de un nombre o una razón social conocida de signos, símbolos, marcas de fábrica, comercial o de servicios, así como de un "manual de operaciones" particular, pone a disposición de la otra el derecho a utilizar, mediante el pago de una regalía o una entrada percibida, un conjunto de productos o servicios originales o específicos para explotarlos obligatoria y totalmente según técnicas comerciales experimentadas, puestas a punto y periódicamente recicladas, en forma exclusiva, a fin de conseguir un mejor impacto en un mercado determinado y de obtener un desarrollo acelerado de la actividad comercial de las empresas afectadas."(Fernández, 1998)

Bancomext:

"Es un medio de comercialización con dos bases primordiales que son la marca y la tecnología, que tienden a buscar la repetición en una operación comercial positiva, toda vez que el franquiciatario se adhiere a una marca ya establecida y conocida así como a un sistema de comercialización probado, es por esto que la franquicia constituye un negocio que requiere gran disciplina en donde

el adquirente estará sujeto a cumplir rigurosamente normas, estándares y procedimientos."(1998)

Enrique González Calvillo y Rodrigo González Calvillo:

"Es un sistema o método de negocios en donde una de las partes denominada franquiciante, le otorga a otra, denominada franquiciatario, la licencia para el uso de su marca y/o nombre comercial, así como sus conocimientos y experiencias (manual de operaciones), para la efectiva y consistente operación de un negocio. (1994)

En resumen, podemos ver que todas las definiciones coinciden en la existencia de una persona o empresa, "franquiciatario", que tiene el derecho de uso de una marca, tecnología y el "método de operaciones" o procedimientos para aplicarlos de igual manera que otra persona o empresa, "franquiciante", para la obtención de un beneficio personal a cambio de un pago por este derecho.

-ELEMENTOS DE LA FRANQUICIA

Los elementos de la franquicia pueden ser personales, reales y formales:

1. Elementos personales: el franquiciante y el franquiciatario, que pueden ser personas físicas o morales incorporadas bajo cualquiera de las formas consignadas en la ley que regule esta actividad.

La capacidad que deben tener las partes es la capacidad legal para contratar, toda vez que no es requisito tener capacidad especial alguna. En el caso de actuar por representantes que deberán estar debidamente acreditados con base a las leyes de sus respectivos países.

¿Qué es un franquiciante?

Es aquel que posee una determinada marca y tecnología (manual de operaciones) de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de éstas y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencial, administrativa y de mercadotecnia al negocio de los franquiciatarios.

¿Qué es un franquiciatario?

Es aquel que adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio, dentro de un mercado exclusivo, utilizando los beneficios que da una marca y el apoyo que recibe en la capacitación y manejo del negocio.

2. Elementos reales: consisten en la tecnología y los derechos de propiedad industrial e intelectual, así como los secretos industriales protegidos por la ley y la asistencia técnica, la contraprestación, y en algunos casos la exclusividad.

¿Qué es una marca?

Una marca es un producto o servicio con valor agregado. En general se suelen utilizar los términos producto y marca como si fueran sinónimos, y no lo son en absoluto.

El desarrollo de un producto es solo una parte del desarrollo de una marca. El producto es la parte tangible del bien. La marca incluye al producto, sumándole a éste el valor agregado de la publicidad, la promoción, la mercadotecnia, etc.

Cabe señalar que el franquiciatario deberá pagar al franquiciante las regalías correspondientes por todo lo que es el traspaso de marcas, avisos comerciales, derechos de autor, manual de operaciones, y estas regalías o contraprestaciones, como también suelen llamarse pueden ser de los siguientes tipos:

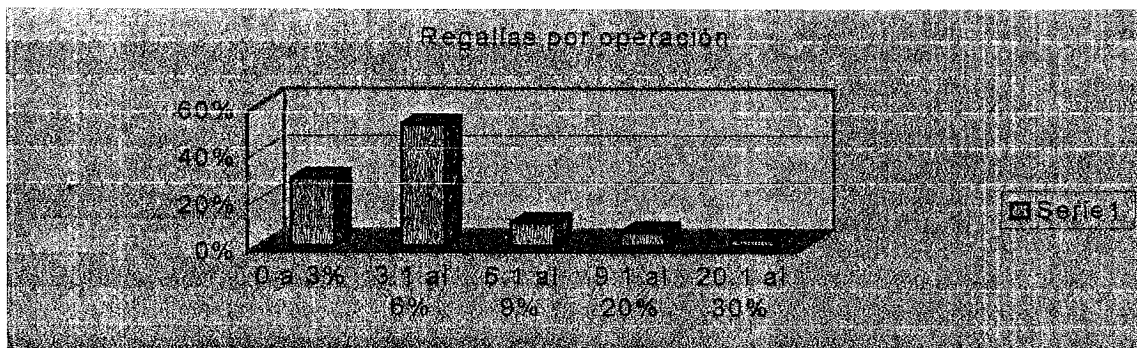
- a) Iniciales: que es el primer pago que hace un franquiciatario y que le da derecho a empezar a usar la marca y a recibir los primeros conocimientos para la operación de una franquicia. Se le conoce además como: franchise fee, regalía inicial, cuota de franquicia, etc. Además el franquiciatario recibe también los manuales, la capacitación y la asistencia técnica inicial.
- b) Periódicos: son las regalías que en forma periódica serán cubiertas por el franquiciatario por el uso de la marca y de la asistencia técnica que en forma permanente este recibiendo por parte del franquiciante, estas regalías generalmente se calculan en base a las ventas netas o brutas

del negocio franquiciado o puede ser que se establezcan en base a una cuota fija.

- c) Aportaciones para Publicidad: son aquellas que hacen todos los franquiciatarios y en ocasiones el franquiciante para sufragar los gastos de publicidad de toda la red de franquicias, normalmente se calculan en base a un pequeño porcentaje entre el 1 y 2% sobre las ventas netas o brutas del negocio franquiciado.
- d) Otros pagos: pueden establecerse otros pagos en el contrato de la franquicia por conceptos extraordinarios como pueden ser visitas especiales de asistencia, seminarios, etc.

Figura II.1:

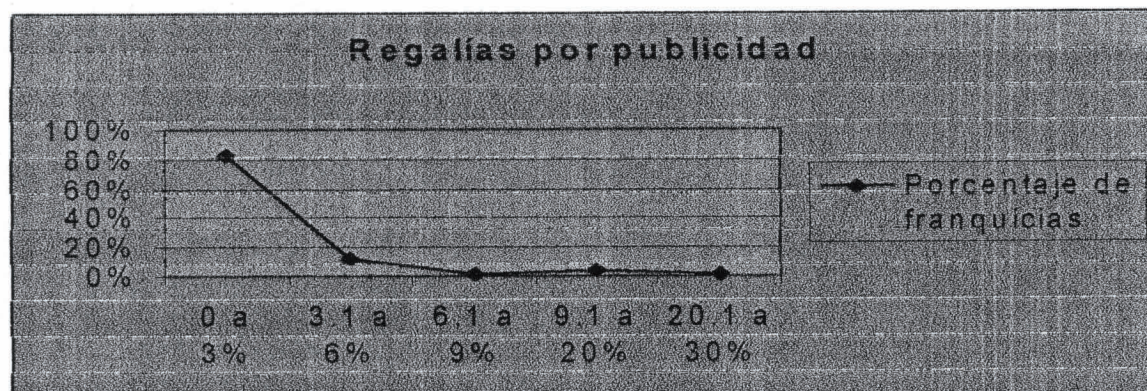
Regalías por Operación	Porcentaje de franquicias
0 a 3%	29%
3.1 al 6%	52%
6.1 al 9%	10%
9.1 al 20%	6%
20.1 al 30%	3%



FUENTE: Departamento de estadística de la Asociación Mexicana de Franquicias, junio 1997.

Figura II.2:

Regalías por Publicidad	Porcentaje de franquicias
0 a 3%	82%
3.1 a 6%	12%
6.1 a 9%	1%
9.1 a 20%	4%
20.1 a 30%	1%



FUENTE: Depto. De Estadísticas Asociación Mexicana de Franquicias, julio 1997.

3. Elementos formales: deben costar por escrito, son establecidos en el caso de México en la Ley de Propiedad Industrial que establece su inscripción ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, la Ley Federal de Derechos, también impone derechos gubernamentales a pagarse por la inscripción citada. Dicha inscripción sirve para identificar al titular y a los usuarios autorizados de los derechos de propiedad industrial licenciados en el contrato.

De acuerdo con la ley mexicana previamente a la celebración del contrato de franquicia el franquiciante debe entregar a su potencial franquiciatario la circular de oferta de franquicia, documento elaborado de conformidad con el artículo 65 del reglamento de la ley de franquicia a otorgarse y sobre la empresa que la otorga.

Para el caso del otorgamiento de una franquicia mexicana, es importante considerar que las legislaciones de Estados Unidos, Canadá, Japón y la mayoría de los países europeos contemplan disposiciones similares.

-TIPOS DE FRANQUICIAS

Hay 2 tipos de franquicias:

1. Franquicias de marca y producto: ésta abarca una relación de ventas entre el proveedor y el distribuidor, en la que el distribuidor adquiere cierta identidad con el proveedor, por ejemplo los embotelladores de refrescos, y los distribuidores de automóviles.
2. Franquicia Formato de Negocio (Business Format Franchise): es la más común y es en la cual el franquiciante ofrece al franquiciatario no sólo sus derechos de propiedad industrial sino, un sistema completo de negocios, incluyendo experiencias y conocimientos en la operación del negocio, sus criterios y especificaciones para la construcción o adaptación de establecimientos franquiciados, parámetros y requisitos para la selección y contratación de personal, publicidad y promoción de la franquicia y en general la conducción del negocio, en resumen lo que es un manual de organización.

Tenemos una segunda clasificación atendiendo a su territorialidad y exclusividad:

- a) Unitarias: en este caso el franquiciatario tiene derecho a abrir y operar un solo establecimiento con o sin derechos de territorialidad.
- b) De Area de Desarrollo o Regionales: el franquiciatario tiene el derecho a abrir por sí mismo o subfranquiciar un número limitado o ilimitado de establecimientos dentro de un territorio específico.
- c) Franquicia Maestra: para este tipo de franquicia el franquiciante concede al franquiciatario el derecho de operar negocios y/o conceder subfranquicias dentro de un territorio que se le concede en forma exclusiva para su explotación, que por lo general es un país.

Cabe señalar que este esquema de franquicia maestra es muy utilizado, sobre todo por empresas que ya sean extendido por todo el mundo y que prefieren dejar el control de un país a un habitante del mismo, ya sea por falta del conocimiento del país, falta de tiempo para un mejor control o desarrollo o simplemente por que les es más económicamente viable decidirse por este

método. En nuestro país lo están haciendo varias empresas multinacionales, citando como ejemplo a KFC.

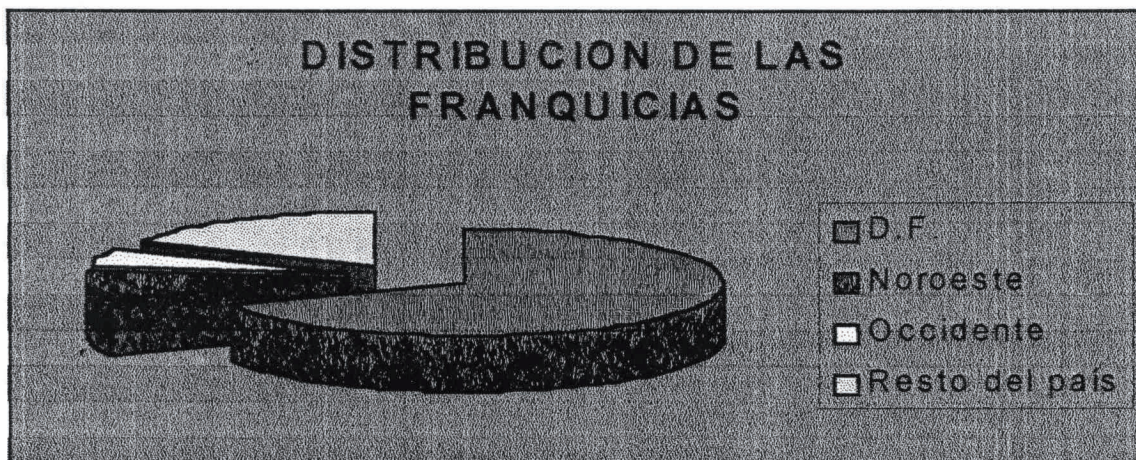
A continuación se muestra una gráfica que indica los principales giros de las franquicias en México: Figura II.3:



II.3. ESTADISTICAS DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO

Las estadísticas nos pueden dar una idea clara y directa de la situación, crecimiento, giro, etc, de las franquicias en nuestro país, ya que se basan en números y no palabras que pudieran llegar a confundir al lector, los números son claros y fríos y esto es lo que dicen de las franquicias en nuestro país en 1998¹:

- Existen mas de 500 empresas franquiciantes.
- Existen alrededor de 30000 unidades franquiciadas cuya distribución es la siguiente.
- La distribución de las franquicias en el territorio mexicano se muestra en la figura II.4:



- Alrededor de 195000 personas son empleadas por el sistema de franquicias.
- Las ventas que genera el sector son de alrededor de 7000 millones de dólares.
- Mas de 15 franquicias mexicanas se encuentran internacionalizándose.
- Existen alrededor de 25 unidades por empresa franquiciante.
- Aproximadamente cada 11 horas se abre una franquicia.

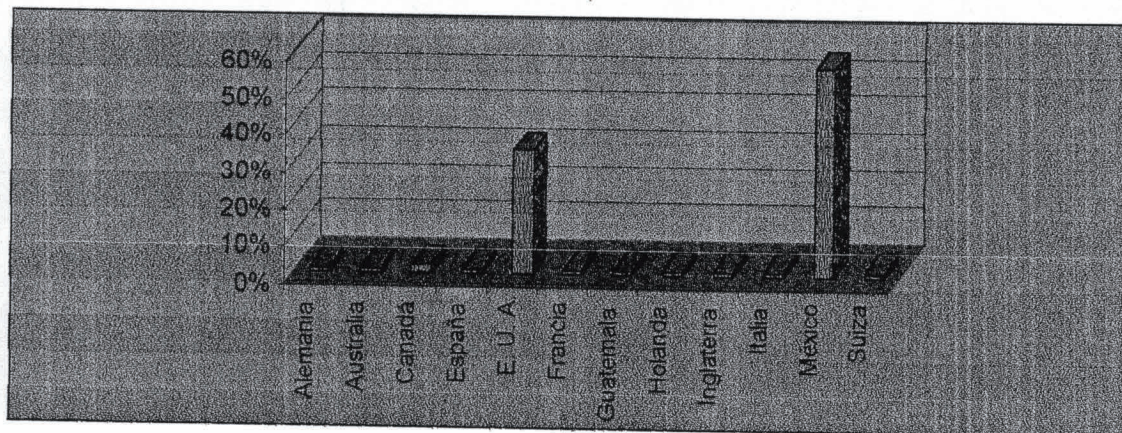
¹ Asociación Mexicana de Franquicias, "franquicias hoy", pag. 56, 2000

En la figura II.5 se menciona el crecimiento de 10 de las principales franquicias que están funcionando en México en un periodo de 6 años²:

	Número de unidades	
	1987	1993
Alphagraphics (Servicio de impresión)	0	51
Arby's (Comida rápida)	0	12
Blockbuster (Renta de videos)	0	22
Domino's Pizza (Pizzas)	2	94
Helados Bing (Helados)	12	331
Howard Johnson (Hoteles)	0	18
Kentucky Fried Chicken (Pollo Frito)	42	106
Mc Donald's (Comida rápida)	5	61
OXXO (Tiendas de conveniencia)	270	901
Subway (Comida rápida)	0	50

En la figura II.6 se muestra el origen de las franquicias que se encuentran operando en nuestro país, resaltando México con un 56% y los Estados Unidos con un 35%:

ORIGEN DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO

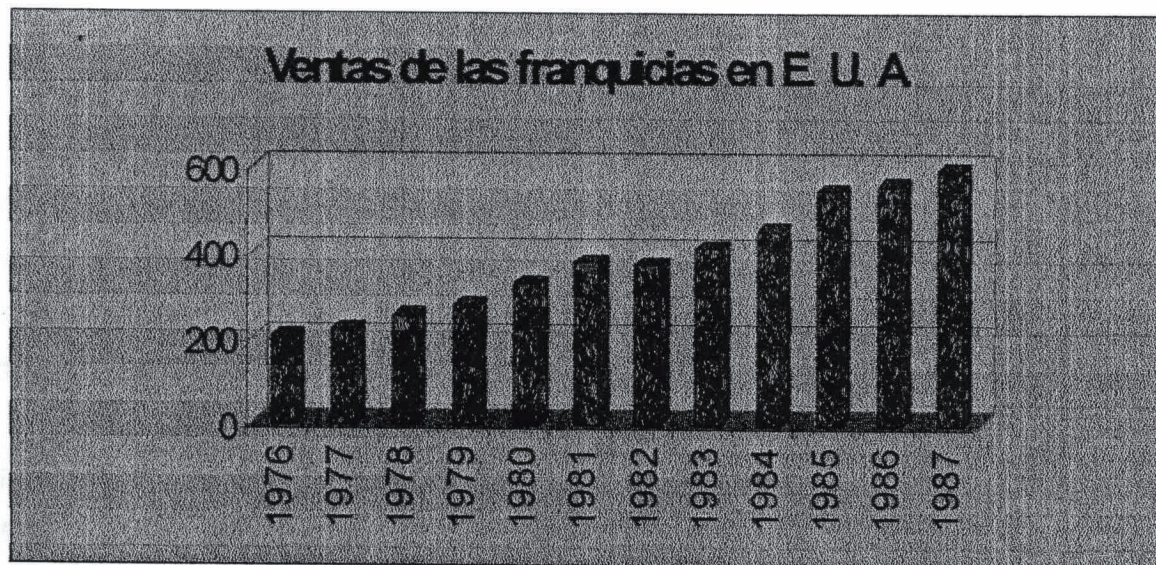


² Expansión, 12 de mayo de 1993.

Para demostrar el potencial de las franquicias en Estados Unidos y del impacto que tienen estas en su economía menciono a continuación los siguientes puntos:

- Existen alrededor de 4000 empresas franquiciantes.
- Hay cerca de 560000 unidades franquiciadas.
- Alrededor de 8 millones de personas son empleadas por el sistema de franquicias.
- Las ventas que genera el sector son de alrededor de 900 billones de dólares.
- Representan mas de un tercio de las ventas al menudeo en ese mercado.
- Existen alrededor de 110 unidades por empresa franquiciante.
- Aproximadamente cada 16 minutos se abre una franquicia.

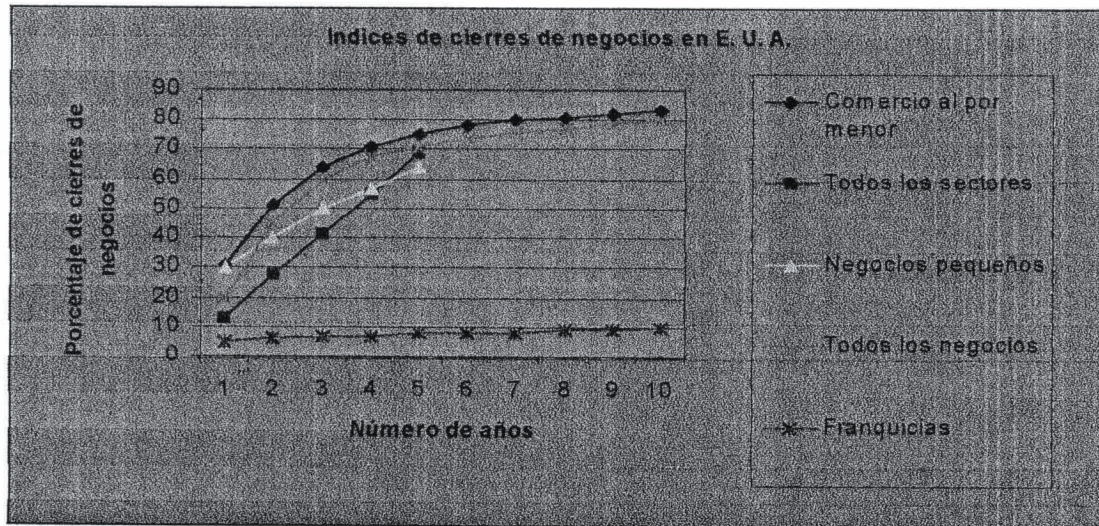
Las franquicias han mantenido un constante crecimiento tanto en unidades o negocios como en ventas, en la figura II.7 se muestra como se han ido incrementando los ventas de las franquicias durante la década de los 70's y de los 80's con excepción de un solo año:



- Ventas expresadas en millones de dólares

FUENTE: Departamento de comercio de E. U. A.

Una de las razones por la cual el sector de las franquicias ha tenido el mayor crecimiento a nivel mundial en los Estados Unidos es por que este tipo de negocios tienen la fama de que son mas seguros que un negocio propio, esta razón o característica de las franquicias ha resultado ser cierta en este país y en todos los que se han instalado, la figura II.8 muestra el porcentaje de cierre de negocios en los Estados Unidos de negocios independientes de varias ramas de la economía y de las franquicias:



FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos, Administración del Pequeño Comercio, Dun & Bradstreet, International Franchise Association.

Como vemos el sector de las franquicias es de gran importancia en la economía de los Estados Unidos, además de que tiene una participación cotidiana en su mercado y en su población ya que la gran mayoría de la población norteamericana no pasa un día sin que realicen una compra en un negocio franquiciado. Creo que este panorama podría verse en unos años en nuestro país.

De acuerdo con la Asociación Internacional de franquicias, con sede en la ciudad de Washinton, D. C., y el departamento de los Estados Unidos a finales de 1989, existían en Estados Unidos 509,000 franquicias, las cuales registraron ventas por mas de 640 mil millones de dólares³. Esta cantidad es mucho mayor

³ International Franchise Association, "Franchise Opportunities Handbook", Washinton D. C., 1989

que la deuda de todos los países latinoamericanos, que en 1989 ascendió a 441.2 mil millones de dólares.

Con estos datos es muy sencillo decir que las franquicias son uno de los principales pilares de la economía estadounidense en que los consumidores están sumamente apegados al consumo en estos locales. En la figura II.9 se muestra información de las ventas por sectores de las franquicias en Estados Unidos y su crecimiento:

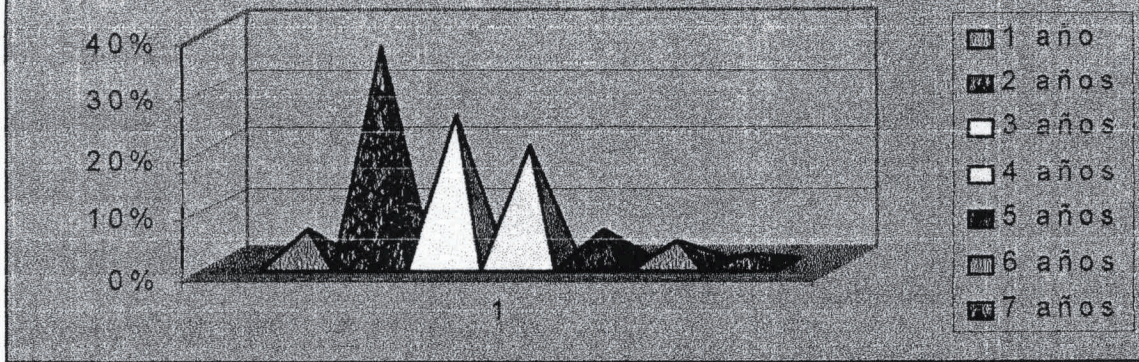
Ventas y Crecimiento por Sectores (1985-1990)

Industria	Ventas*		Crecimiento anual (%)
	1985	1990	
Restaurantes (todo tipo)	US\$48.9	86.1	12
Menudeo (ropa, videos, etc.)	18.8	33.6	12.3
Hotelera	14.6	22.5	9
Tiendas de conveniencia	12.3	19.4	9.5
Servicios a Negocios	12.1	21.3	12
Servicios y productos automotrices	10.6	15.9	8.5
Comida	10.4	15.9	7
Servicios de Renta (autos)	5.3	8.9	11
Servicios de construccion y del hogar	3.7	9.2	20
Entretenimiento y viajes	1.8	6.6	29
Total	US\$138.5	US\$238.1	11.50%

* En billones de dolares

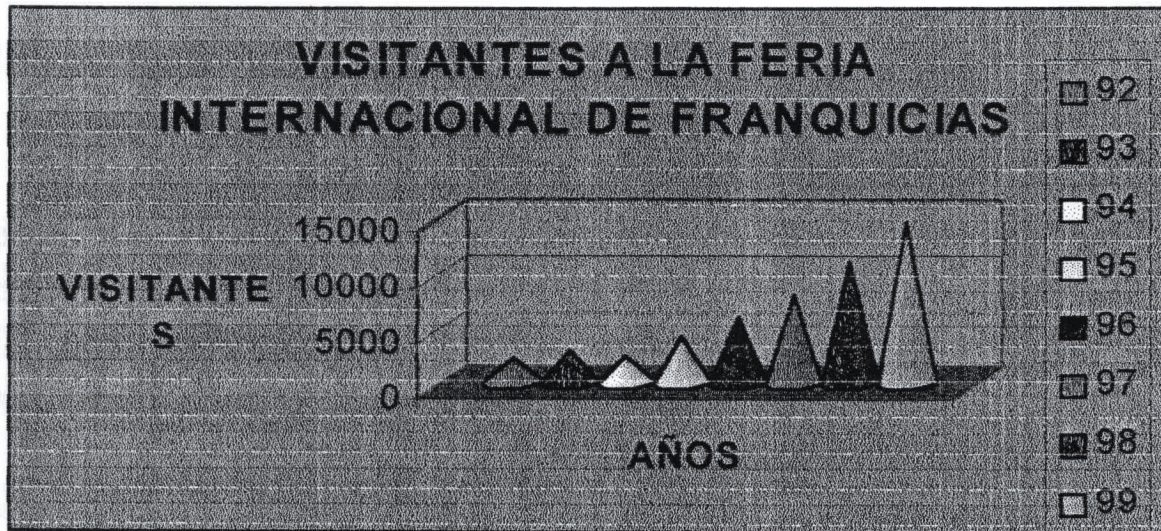
FUENTE: Asociación Internacional de Franquicias

Retorno de la inversión (en años)



En la figura II.10, en la parte superior de este párrafo, se muestra el retorno de la inversión en años de las franquicias que operan en nuestro país y debido a que son relativamente bajos, es una de las causas por las que han presentado un gran crecimiento, ya que una persona que invirtió en una franquicia y obtuvo su inversión en pocos años, casi siempre vuelve a invertir en franquicias.

Debido a que las franquicias han alcanzado un gran reconocimiento en nuestro país, la población mexicana con intenciones de tener un negocio propio ha visto en una franquicia una gran oportunidad de hacerlo, en México cada día son mas las personas que se interesan en las distintas empresas franquiciantes en nuestro país y esto lo demuestran las cifras de visitantes, en la figura II.11, a la feria de franquicias en nuestro país en la ciudad de México:



⁴Por último, las franquicias que tuvieron un mayor crecimiento en 1998 y 1999 en nuestro país son las siguientes:

1. PEMEX
2. Hawaiian Paradise
3. Tortas Locas Hipocampo
4. Express Books
5. Constructiva
6. Dormimundo
7. Century 21
8. McDonald's
9. Super gel
10. RadioShack
11. Farmacias de Similares
12. Chem Dry
13. Segusino
14. Taco Inn
15. Precision Tune Auto Care

⁴Departamento de Estadística de la Asociación Mexicana de Franquicias, Mayo de 2000.

II.4 PASOS PARA LA VENTA DE FRANQUICIAS

Como ya se mencionó anteriormente las franquicias surgen por la necesidad de un método para distribuir bienes y servicios a diferentes mercados a nivel nacional y después a nivel internacional, bajo un sistema homogéneo que incluye un nombre comercial o marca y todo un conjunto de conocimientos, experiencia y sistemas administrativos, operativos y de mercadotecnia.

La franquicia no surgió por la planeación de alguna empresa que haya tomado este modelo de distribución por alguna excelente idea de una de sus ejecutivos, las franquicias surgieron por la mera necesidad de la distribución de productos y servicios, la expansión de la compañía y la necesidad de conquista de nuevos mercados que le permitieran a la empresa un continuo crecimiento para tener una mayor fuerza frente a la competencia y un reconocimiento por parte de los posibles consumidores.

Al principio de esta tesis se mencionaron casos de algunas empresas que fueron pioneras en el sistema de franquicias como son General Motors o Singer, cuando ellos adoptaron y desarrollaron este sistema lo hicieron por la necesidad de distribución, ahora, en nuestros días, las cosas han cambiado, el sistema de franquicias sigue ayudando a resolver el problema de la distribución de bienes y servicios, pero a diferencia de las empresas como General Motors y Singer, las empresas de nuestros tiempos crean sus sistemas de franquicias no para solucionar el problema de la distribución, las empresas como Blockbuster, McDonald's y muchas otras lo hacen para vender negocios. Las franquicias siguen resolviendo el problema de la distribución de bienes y servicios pero cuando Singer adoptó este sistema ellos tenían como misión la manufactura de máquinas de coser, McDonald's cuando adoptó este sistema tenía como misión la venta de hamburguesas, pero en estos momentos su principal negocio es la venta de negocios.

Como cualquier cosa en el mundo de los negocios el formato de negocio de franquicia también ha tenido que evolucionar para adaptarse mejor a su entorno y

para producir mayores beneficios a las dos partes involucradas, así también ha tenido que evolucionar la manera en que un empresario transforma su negocio propio en un sistema de franquicias, este paso implica mucho más esfuerzo que el simple hecho de darle la receta familiar de generaciones para la preparación de un pollo o un postre al compadre más allegado a la familia. Cada autor, consultor o estudioso de las franquicias tiene su propia fórmula para crear un sistema de franquicias, así como cada empresario ha tenido su manera o metodología de crear su franquicia, lo importante de esto es que se trate de incluir todo lo que pueda hacer llevar de la mejor manera posible un negocio y no dejar nada a la imaginación.

Casi cualquier ciudad de México tiene ahora un negocio franquiciado. El sistema de franquicias a nivel mundial seguirá siendo una de las herramientas de los empresarios para hacer crecer sus negocios con mejores resultados pues ha cambiado los hábitos de consumo hacia un consumidor más maduro y especializado en sus gustos y necesidades.

En México, las franquicias ya han probado su eficiencia y se encuentran en pleno crecimiento siendo para los empresarios nacionales una de las opciones que tienen para crecer e inclusive internacionalizarse. Por esta razón, el crecimiento de este sistema no se ha detenido y sigue marcando el liderazgo como oportunidad de desarrollo de negocio para un número importante de empresas y empresarios con nuevos retos y deseos de superación.

Antes de ver lo que son los requisitos y procedimientos para franquiciar un negocio en México es necesario que veamos las principales causas del por que los empresarios deciden vender franquicias⁵:

- Necesidad de expansión acelerada.
- Falta de capital suficiente para crecer.
- Falta de personal capacitado, que sea responsable y no un simple empleado.

⁵Ferenz Fcher Tocatl, "franquicias a la mexicana", pag.13.

- Temor a asociarse con desconocidos.
- Miedo a que nadie cuide su marca como ellos mismos.
- Temor a perder el control de las operaciones.
- No tener un conocimiento completo del mercado.

II.4.1. REQUISITOS, TRÁMITES Y PROCEDIMIENTO PARA LA CONSTITUCION DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE FRANQUICIAS

En este punto se verá un proceso que comienza desde como iniciar una empresa, realizando todos los trámites necesarios para que pueda operar correctamente, después se verá el registro de la marca que será utilizada por la empresa con intenciones de franquiciar, el tercer paso serán los puntos que debe desarrollar la administración de la empresa para poder brindar un buen servicio dentro de sus unidades franquiciadas, tanto a los clientes como al franquiciatario, y por último se verán los requisitos al momento de la venta de una franquicia.

Básicamente los trámites que se deben llevar a cabo son iguales a los de la constitución de un negocio cualquiera, en la figura II.12 se muestran todos los trámites que se deben llevar a cabo para la apertura de un negocio en general, las oficinas o dependencias donde se deben llevar a cabo, el costo del trámite y la duración del mismo:



CONSTITUCION DE SOCIEDADES ANTE LA S.R.E. TRAMITE FEDERAL

Trámite para obtener la autorización del nombre de la Sociedad (Denominación Social).

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

Secretaría de Relaciones Exteriores/Departamento Jurídico/20 de Noviembre N° 351/Morelia, Mich./Lada (4) Tel: 3 13 92 32 y Fax 3 13 90 48/(De 9:00 a 12:00hrs.)

VIGENCIA FORMATO COSTO

Indefinida SA-1 Recepción de examen y expedición de permiso \$455.00

AVISO DE USO DE LOS PERMISOS PARA LA CONSTITUCION DE SOCIEDADES ANTE LA S.R.E. TRAMITE FEDERAL

Trámite para informar a la SRE que el permiso que autorizó fue utilizado por Constitución de sociedad o cambio en su denominación o razón social

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

Secretaría de Relaciones Exteriores/Departamento Jurídico/20 de Noviembre No. 351/Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 313 92 32 y Fax 313 90 48/(De 9:00 a 12:00 hrs)

VIGENCIA FORMATO COSTO

Indefinida SA-1 \$170.00

Mayor Información del trámite ante la SRE.

REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD Y EL COMERCIO TRAMITE ESTATAL

Trámite mediante el cual se hace el registro de la Acta Constitutiva ante dicha instancia

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

Departamento de Registro Público del Comercio/Miguel de Cervantes Saavedra esquina Av. Lázaro Cárdenas N° 1016, Col. Ventura Puente/Morelia, Mich./Lada (4)Tel. 3 12 17 70, 3 12 15 98/(De 9:00 13:00 ordinario, urgente y extra urgente de 9:00 a 11:00) y Ventanilla Unica de Secretaría de Fomento Económico de Gobierno del Estado/Av. Lázaro Cárdenas N°1677, Col. Chapultepec Norte, 2° Piso/Morelia Mich./Lada (4) Tel. 3 14 64 12/(De 9:00 a 14:00 hrs.)

VIGENCIA FORMATO COSTO

Indefinido Entrega del Acta Constitutiva Ordinario \$130.80, Urgente \$261.60 y Extra Urgente \$392.40

INSCRIPCION EN EL RFC/ CEDULA FISCAL TRAMITE FEDERAL

Trámite mediante el cual se lleva a cabo la inscripción ante la SHCP, para efecto de cumplimiento de las obligaciones fiscales correspondientes. NOTA: A partir del 1° de Julio de 1999, las personas físicas, al momento de tramitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, deberán presentar conjuntamente, la Forma oficial R1 y la Forma denominada "Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con CURP."

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

Administración Local de Recaudación / Abasolo No. 282, Centro/ Morelia, Mich., y a través del Buzón Fiscal, información al contribuyente Lada (4) Tel: 313 20 94 y 01 800 7 13 89 83/ (De 8:00 a 18:00 hrs.)

VIGENCIA FORMATO COSTO

Indefinida

R1 / Solicitud de
Cédula de
Identificación Fiscal.
CURP

Gratuito

LICENCIA DE USO DE SUELO **TRAMITE MUNICIPAL**

Documento expedido por el H. Ayuntamiento, en el cual se autoriza el uso o destino que pretenda darse a los predios mayores de 51 m2.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Secretaría de Desarrollo Urbano, Obras Públicas,
Centro Histórico y Ecología H. Ayuntamiento/
Circuito Mintzita No. 444, Fracc. Manantiales/
Morelia, Mich. / Lada (4) Tel: 316 91 25 Ext. 15, Fax
396 93 40/ (De 9:00 a 14:00 hrs.)

15 días hábiles

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

Indefinida Escrito Libre \$1225.00

LICENCIA DE CONSTRUCCION **TRAMITE MUNICIPAL**

Documento expedido por el H. Ayuntamiento por medio del cual se autoriza la construcción del establecimiento.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Secretaría de Desarrollo Urbano, Obras Públicas,
Centro Histórico y Ecología H. Ayuntamiento/
Circuito Mintzita No. 444, Fracc. Manantiales/
Morelia, Mich. / Lada (4) Tel:316 91 25 Ext. 15, Fax 3
96 93 40/ (De 9:00 a 14:00 hrs.)

Desde 3 días hábiles hasta 1 mes, dependiendo de la cantidad de metros cuadrados de construcción.

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

1 año Solicitud de Licencia para Construcción \$14.00 metro cuadrado

REGISTRO PATRONAL Y DE TRABAJADORES ANTE EL IMSS Y EL INFONAVIT **TRAMITE FEDERAL**

El patrón deberá registrarse igual que a sus trabajadores en el régimen obligatorio, cumpliendo con lo establecido en la Ley del Seguro Social al hacerlo automáticamente quedarán registrados ante el INFONAVIT y el SAR.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Subdelegaciones Administrativas del IMSS/ Av.
Camelinas No. 1153 Fracc. Camelinas/ Morelia,
Mich./Lada (4) Tel. 312 17 97, Ext 502/ (De 9:00 a
14:00 hrs.)

15 días hábiles

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

Indefinida
Aviso de inscripción patronal AFIL01,
Formato de inscripción de las empresas en el Seguro de Riesgo de Trabajo SSRT01003,
Aviso de inscripción de cada uno de los trabajadores (mínimo uno) AFIL02.

Gratuito

Mayor Información del trámite ante el IMSS

VERIFICACION FISICA AL ESTABLECIMIENTO **TRAMITE MUNICIPAL**

Trámite mediante el cual se realizará la verificación física al negocio para corroborar la condiciones del establecimiento.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Oficina de Reglamentos/Ticateme N° 971, Col. Félix Ireta/Morelia, Mich./Lada (4) Te/Fax 314 02 07, 313 62 35 y 313 24 92/(De 9:00 a 15:00 hrs. y de 18:00 a 20:00 hrs.)

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
Anual (Renovación Anual)	HAM-1	Aportación Voluntaria

VISTO BUENO DE ARRENDAMIENTO TRAMITE MUNICIPAL

Trámite mediante el cual se checa que en ese local exista una sola persona arrendando.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION	TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA
Departamento de la Secretaría en el H. Ayuntamiento de Morelia/Allende 403 P.B., Col. Centro/Morelia, Mich./Lada (4) Tel: / (De 9:00 a 15:00hrs.)	1 día

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
Por convenio	Libre	Gratuito

AVISO DE FUNCIONAMIENTO TRAMITE ESTATAL

Documento expedido por el Instituto de Servicios de Salud en el estado, por medio del cual se autoriza que un establecimiento de menor riesgo opere y funcione.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION	TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA
Subsecretaría de Regulación y Fomento Sanitario/ Dirección General de Bienes y Servicios/ Blvd. García de León No. 521, Chapultepec Sur/ Morelia, Mich./ Lada (4) Tel:3 24 01 65 y 324 01 68/ (De 8:30 a 13.30 hrs.)	Inmediata

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
Indefinida (quedando sujeto a Aviso de Apertura de las inspecciones correspondientes)	Establecimiento	Gratuito

AUTORIZACION DE IMPACTO AMBIENTAL TRAMITE FEDERAL

Autorización para el establecimiento de empresas riesgosas con impacto al medio ambiente

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION	TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA
Departamento de Medio Ambiente/ Boulevard Jesús Sansón Flores No. 120, Col. Ejidal Carmelinas, frente Club Rotario Guayangareo/Morelia, Mich./ Lada: (4) Tel y Fax. 322-60-29,3244893/ (De 9:00 a 15:00 Hrs.)	De 1 a 3 meses

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
Indefinida	Instructivo de manifestación de impacto ambiental	Informe preventivo \$ 2,875 Informe Manifestación \$5,645 Informe Intermedio \$8,789 Informe Especifico \$11,663

DECLARACION DE APERTURA Y/O LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO TRAMITE MUNICIPAL

Trámite para obtener la Licencia Municipal, con la que deberán contar los titulares de los establecimientos.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION	TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA
Tesorería Municipal / Allende No. 403, Centro/ Morelia, Mich./ Lada (4) Tel: 313 62 35 Y 313 24 92/ (De 9:00 a 14:00 hrs.)	Inmediata en Giros Blancos Demás Giros 1 mes

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
1 año (renovación anual)	HAM -1	Giros Blancos - Gratuito Demás Giros \$981.00 a \$32,700 Exp. Morelia \$327.00 a \$22,890 Exp. Poblados \$196.20 a \$6,540 Renov. Morelia \$65.40 a \$4,578 Renov. Poblados

LICENCIA DE ANUNCIO **TRAMITE MUNICIPAL**

Trámite mediante el cual se otorga la licencia o permiso para fijar, instalar o colocar un anuncio, o bien señalar, indicar, mostrar o difundir al público cualquier mensaje (Obligatorio)

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Dirección de Reglamentos Municipales/ Allende No. 403 y Ticateme No. 91/ Morelia, Mich./ Lada (4) Tel: 314 02 03/ (De 9:00 a 14:00 hrs.)

15 días hábiles

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

1 año (revalidación) Formato de Anuncio Expedición M2 a \$392.40 Revalidación M2 \$98.10

CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO **TRAMITE FEDERAL**

Trámite mediante el cual se registra en la Comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la STPS.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

S.T.P.S./Jefatura de Apoyo al Aparato Productivo/Regimiento de Infantería Provincial No. 60, Col. Sentimientos de la Nación/Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 3161437 y 3161359, fax 3131760/(De 9:00 a 15:00 hrs.)

1 día Hábil

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

Indefinida DC1 Cons. Mixta de Cap. y Adies. DC2 Planes de Cap. y Adies. DC2B Reg. de Cap. y Adies. DC3 Cons. de Act. Lab. DC4 Lista de Cons. de Act. Lab. DC5 Reg. de Cap. Externo Gratuito

SOLICITUD DE PERMISO DE DESCARGA DE AGUAS RESIDUALES **TRAMITE ESTATAL**

Trámite que realizan los propietarios de establecimientos para que se les autorice la descarga de aguas residuales en menor escala al sistema de alcantarillado urbano.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Comisión Nacional del Agua. /Av. Acueducto No. 3026, Col. Ocolusen,/ Morelia, Mich./ Lada (4) Tel: 31406497 y 3159729/ (De 9:00 a 14:00 hrs.)

Nuevos 2 meses Establecidos 3 meses

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

1 año Solicitud de permiso de descarga de aguas residuales Gratuito

AVISO DE MANIFESTACION ESTADISTICA **TRAMITE FEDERAL**

Información que se proporciona al INEGI relacionada con la actividad propia del negocio, sin que ello implique efectos fiscales.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION **TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA**

Ventanillas del INEGI. Vicente Santa María No. 625 Col. Centro, Morelia, Mich., Tel. (43) 12 12 94 y 24 27 45 (De 9:00 a 14:00 hrs.)

Inmediata

VIGENCIA **FORMATO** **COSTO**

1 año (revalidación anual entre enero y marzo de cada año) FEP31 Gratuito

VISTO BUENO DE SEGURIDAD Y OPERACION TRAMITE ESTATAL

Trámite mediante el cual se hace constar que el establecimiento en cuanto a su edificación e instalaciones reúne las condiciones necesarias de seguridad para su operación y funcionamiento.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

Dirección General de la Unidad Estatal de Protección 1 día hábil
Civil/ Peña y Peña No. 434, Chapultepec Sur/
Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 314 47 91 y 315 53 17/
(De 9:00 a 12:00 hrs.)

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
1 año (revalidación anual)	Escrito Libre	Apertura de \$300 a \$3,000 Revalidación de \$150 a 1,500

PROGRAMA INTERNO DE PROTECCION CIVIL TRAMITE ESTATAL

Trámite mediante el cual se definen las acciones destinadas a la salvaguarda de la integridad física de los empleados y de las personas que concurren al establecimiento.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

Dirección General de la Unidad Estatal de Protección 1 día hábil
Civil/ Peña y Peña No. 434, Chapultepec Sur/
Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 314 47 91 y 315 53 17/
(De 9:00 a 12:00 hrs.)

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
1 año (revalidación anual)	Escrito Libre	Apertura de \$300 a \$3,000 revalidación de \$150 a \$1,500

ACTA DE INTEGRACION A LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE EN LOS CENTROS DE TRABAJO TRAMITE FEDERAL

Trámite mediante el cual se registra en la Comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la STPS.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

S.T.P.S./Jefatura de Apoyo Productivo/Regimiento 1 día hábil
de Infantería Provincial No. 60, Col. Sentimientos de la Nación/Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 316 14 37, 316 13 59 y 313 17 60, Ext. 105/(De 9:00 a 15:00 hrs.)

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
Indefinida	No requiere formato específico (Únicamente las que requieran generadores de vapor, Formato N22)	Gratuito

Mayor Información del trámite ante la STPS**APROBACION DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO TRAMITE FEDERAL**

Trámite mediante el cual se registra en la Comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la STPS.

AREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCION TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA

S.T.P.S./Jefatura de Apoyo al Aparato Productivo/Regimiento de Infantería Provincial No. 60, Col. Sentimientos de la Nación/Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 316 14 37, 316 13 59 y 313 17 60, Ext. 105/(De 9:00 a 15:00 hrs.)

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
Indefinida	DC2 Presentación e Planos y programas de Capacitación y adiestramiento	Gratuito

Mayor Información del trámite ante la STPS**ACTA DE INTEGRACION A LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE EN LOS CENTROS DE TRABAJO TRAMITE FEDERAL**

Trámite que deberán realizar las empresas industriales, comerciales y de servicios para darse de alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano.

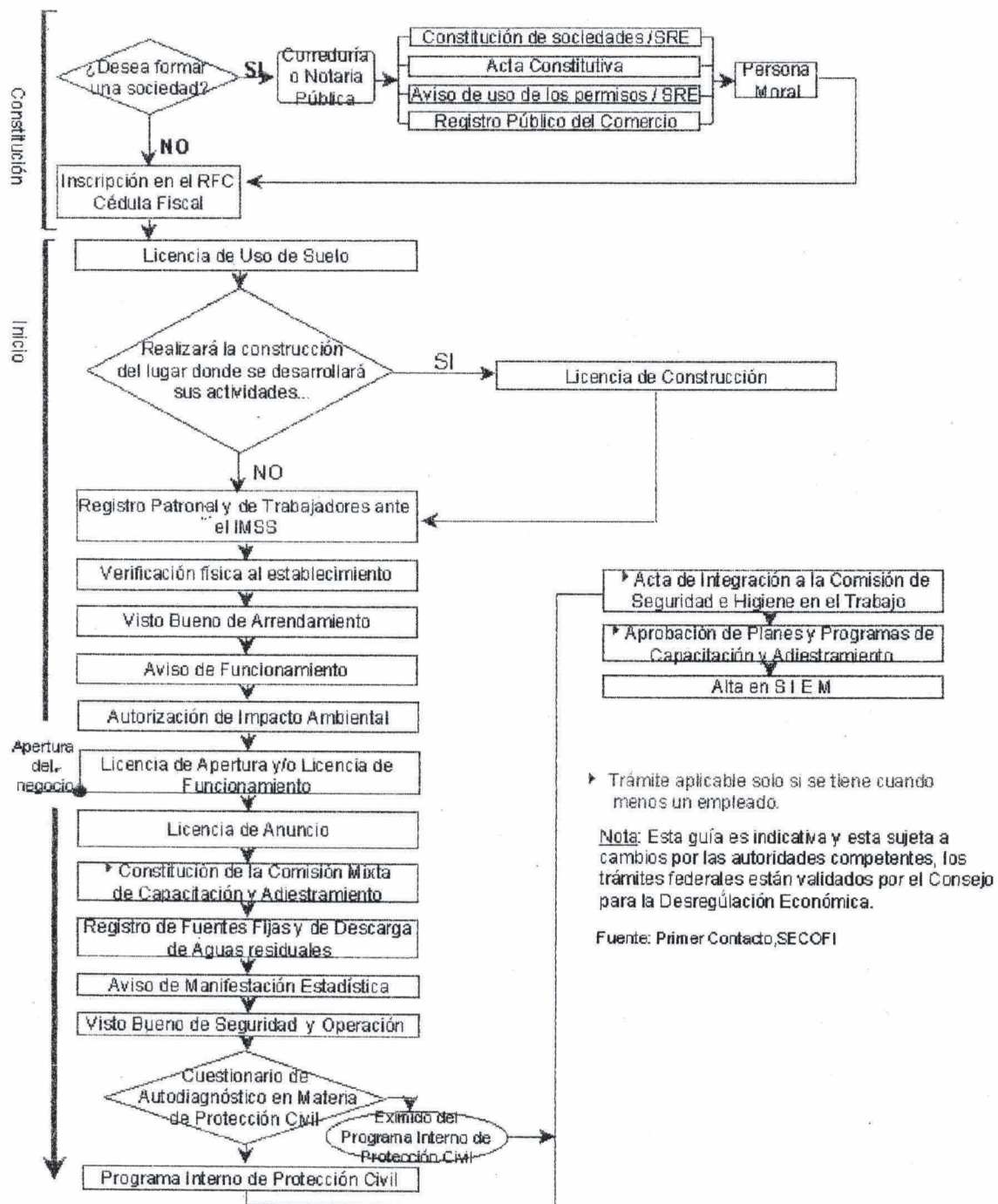
ÁREA DONDE SE GESTIONA/HORARIO DE ATENCIÓN	TIEMPO APROXIMADO DE RESPUESTA
--	--------------------------------

Cámara correspondiente/ Información SIEM 01 800 849 13 12 Secretaría de Comercio y fomento Industrial/Av. Camelinas No. 3311, Fracc. Las Américas/Morelia, Mich./Lada (4) Tel. 3156601, 3156772, 3156726, 3233463, 3233466 y 3233467, Fax. 3156832/(De 9:00 a 15:00 hrs. y De 16:00 a 18:00 hrs)	Inmediata
--	-----------

VIGENCIA	FORMATO	COSTO
----------	---------	-------

1 año (revalidación anual en los meses de enero y febrero)	SIEM	Pequeño Comercio Hasta 2 empleados \$100.00, de 3 empleados \$300.00, 4 o más \$640.00 Comercio y Servicios Hasta 3 empleados \$300.00, 4 o más \$640.00 Industrial Hasta 2 empleados \$150.00, de 3 a 5 \$350.00, 6 o más \$670.00
--	------	---

Estos son los trámites que debe seguir un empresario para la apertura de cualquier tipo de negocio, son los trámites base, el orden o la secuencia de los mismos esta explicado en el siguiente diagrama, cabe mencionar que para la apertura de cierto tipo de negocios muy especiales o de giros no comunes pueden haber trámites que no se encuentran en este diagrama:



Ya se vio los trámites "base" o generales que se siguen para la mayoría de las aperturas de los distintos giros de los negocios, para poder vender franquicias

desde el aspecto que se está estudiando en esta tesis, como alternativa de crecimiento para las empresas mexicanas, los empresarios solo tienen que realizar dos trámites más:

1. Llevar a cabo el registro de su marca.
2. Celebrar el contrato de franquicia al momento de la venta, así como su respectivo registro ante las autoridades.

Pero, ¿por qué es importante el registro de una marca?, con el registro de una marca el estado mexicano le otorga el derecho exclusivo de su uso a la persona que la ha registrado. El registro de una marca no es obligatorio, no es necesario para comercializar algún producto o para prestar algún servicio si es recomendable ya que con el registro y el derecho a su uso exclusivo que este le otorga, se puede evitar la copia o imitación y el aprovechamiento de su reputación comercial, y también le brinda la oportunidad al titular de la marca de ejercer las acciones legales para la protección de su marca y de sus intereses en caso de un uso no adecuado, permitido y/o autorizado. También es conveniente cuando se desee proteger la marca en el extranjero. La ostentación de la leyenda "marca registrada", las siglas "M. R.", o su respectivo símbolo, solo podrá realizarse en el caso de los productos o servicios para los que la marca se encuentre registrada.

Además de que las marcas sirven para la protección de las ideas de los empresarios hay aspectos fuera de lo legal para los cuales son muy útiles:

- Por que es mediante ellas que los clientes reconocen los productos que quieren y pueden regresar a pedirlos, si nuestro producto es bueno el cliente asocia la marca con buena calidad, la marca nos ayuda a diferenciarnos de los demás productos.
- Por que con la marca el empresario puede crear una imagen y un estilo para sus productos, lo cual es fundamental para conseguir una posición en el mercado; así mismo es importante por que la marca le da facilidad al proveedor de publicitar su producto o servicio y hacer que los consumidores los conozcan.

Existen 4 tipos de marcas:

1. Nominativas: son las marcas que permiten identificar un producto y su origen mediante una palabra o un conjunto de palabras. Su importancia radica en que se debe distinguir fonéticamente, es decir, deberán ser lo suficientemente distintivas para diferenciar los productos o servicios en el mercado de aquellos de su misma especie o clase. Los nombres propios de las personas físicas pueden registrarse como marca, siempre que no se confundan con una marca registrada o un nombre comercial publicado.
2. Innominadas: son figuras que cumplen con la función de una marca. Este tipo de marca puede reconocerse visualmente pero no fonéticamente. Su peculiaridad consiste en ser símbolos, diseños, logotipos o cualquier elemento figurativo que sea distinto.
3. Mixtas: son marcas que combinan palabras con elementos figurativos que muestran a la marca como un solo elemento o como un conjunto distintivo.
4. Tridimensionales: son las marcas que protegen los envoltorios, empaques, envases, la forma o la presentación de los productos en sí mismos, si estos resultan distintivos de otros de su misma especie o clase.

Se menciono anteriormente dentro de la marca innominada, los signos distintivos que dentro de su régimen administrativo existen, también las siguientes figuras de protección:

- a) **Marca Colectiva**: se puede registrar como marca colectiva cualquier signo distintivo que las asociaciones o sociedades de productores, fabricantes, comerciantes o prestadores de servicios legalmente constituidos, soliciten para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus miembros respecto de los productos o servicios que la competencia este ofreciendo en el mercado.
- b) **Nombre Comercial**: es cualquier denominación que sirve para distinguir una empresa o establecimiento industrial, comercial o

de servicios, dentro de la zona geográfica donde está establecida su clientela.

Tanto el nombre comercial como el derecho a su uso exclusivo estarán protegidos sin necesidad de registro.

- c) **Aviso Comercial:** se pueden registrar como aviso comercial las frases y oraciones que sirvan para anunciar al público productos o servicios, establecimientos o negociaciones comerciales, industriales o de servicios, para que el público consumidor los distinga fácilmente.

La vigencia de una marca es de 10 años a partir de la fecha en que se expide la resolución que otorga el registro.

La protección de una marca se lleva a cabo por países, lo cual significa que si el empresario desea registrar una marca en varios países para llevar a cabo sus negocios, deberá de realizar los trámites correspondientes en cada uno de ellos, no se puede realizar la protección de una marca para Europa, por ejemplo, en nuestro país.

Después de esta breve introducción a lo que son las marcas y para que sirven se comentará ahora el procedimiento para su registro de una ante las autoridades:

Paso 1:

Este paso es opcional en nuestro país pero se incluye en este trabajo por que se considera de gran utilidad, es la solicitud de "Búsqueda de Interioridad Fonética", este trámite consiste en solicitar al Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial⁶ que realice una búsqueda en sus archivos de sonido para comparar la fonética del nombre de nuestra marca con los ya existentes. Esto se hace por que es aceptable bautizar a una marca con un nombre que sea muy similar al de otra, pero por que se escriben de diferente manera, el instituto otorgará el registro, y esto puede ser utilizado por empresas desleales que buscan un nombre similar al de otra empresa con buena imagen para verse beneficiados con esto o puede que

⁶ Domicilio: periférico sur no. 3106, colonia Jardines del Pedregal, c. P. 01900, México D. F., horario de 9:00 a. m. A 16:00 a. m., teléfono: 5624-04-12 ó 13.

al momento de registrar el nombre de una marca se este cayendo en una similitud de sonidos con una empresa que tenga mala reputación.

Paso 2:

Este trámite se realiza ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial a través de la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial, para llevar a cabo este trámite es necesario llenar un formato⁷ donde se pide la siguiente información:

- Tipo de marca que se esta solicitando
- Datos del solicitante
- Datos del apoderado
- Y el nombre, frase, logo, envase, etc., que se solicita para convertirse en marca

Además de esta información el formato pide que se acompañe con los siguientes documentos:

- Comprobante del pago de la tarifa en original y copia, el costo de este trámite tiene un costo, en Mayo de 2000, de \$1208.65.
- 7 etiquetas en blanco y negro con las medidas reglamentarias. Las medidas reglamentarias son no mayores de 10 X 10 cm, ni menores de 4 X4 cm, excepto en marcas nominativas.
- 7 etiquetas a color con las medidas reglamentarias que son iguales a las de las etiquetas en blanco y negro.
- 7 impresiones fotográficas o el dibujo con las medidas reglamentarias de la marca tridimensional en los tres planos, anchura, altura y volumen.
- Reglas de uso y licencia de la marca y su transmisión de derechos, solo en caso de marca en copropiedad.
- Copia simple de la constancia de inscripción en el Registro General de Poderes del IMPI, en su caso.
- Documento original que acredita la personalidad, o copia indicando el número de expediente.

⁷ Verlo en el anexo 2

- Fe de hechos en caso de nombre comercial en la que el fedatario publico incluya nombre del titular, giro y ubicación del establecimiento, así como una fotografía donde se ostenta el nombre comercial.

Entre estos documentos se pide distintos tipos de etiquetas, se decidirá por algún tipo de etiqueta por las siguientes causas:

1. Etiquetas en blanco y negro: cuando la persona interesada en el registro de una marca no tenga establecido en ese momento los colores que va a utilizar o que los colores a utilizar vayan a estar cambiando continuamente.
2. Etiquetas a color: este tipo de etiquetas se utilizarán cuando la persona interesada ya tenga debidamente estudiado cuales serán los colores a utilizar en su marca. Es importante mencionar que una vez que los colores han sido registrados no se pueden cambiar, al menos que la persona dueña de la marca realice este mismo trámite para solicitar el cambio.
3. Impresiones fotográficas o dibujo: se debe de cumplir con este requisito cuando se realiza este trámite con la intención de registrar un objeto, ya sea como envase, recipiente, envoltura, etc.

Para que el empresario vaya planeando todo lo que se requiere para poder empezar a vender franquicias es importante que tenga en cuenta que este trámite es tardado, el plazo máximo es de seis meses pero casi todos los registros se tardan mas de 3 meses.

En el momento en que el registro de marca ha sido autorizado por las autoridades, el empresario cuenta ya con una empresa legalmente constituida, con una marca que lo protege del mal uso de su idea y producto y es momento de que la empresa se organice de tal manera de que pueda otorgar franquicias, como ya se ha hablado con anterioridad no solo es darle al franquiciatario una idea buena y dejarlo a la deriva, el franquiciante en este momento debe de desarrollar una organización en su empresa para que su negocio pueda ser repetible, que su imagen, calidad y servicio se pueda ver de igual manera en su negocio propio

como en una unidad franquiciada, para esto se valdrá de una serie de herramientas administrativas que tendrá que desarrollar para poder vender franquicias, no antes por que puede correr el riesgo de no corregir errores en su negocio propio, mismos errores que se duplicarían al momento de abrir una franquicia. Es por esto que ahora se analizarán los elementos mínimos que debe tener una empresa dedicada a la venta de franquicias y al operamiento de su sistema:

1. Plan estratégico de negocios.

El plan estratégico de negocios es una herramienta de análisis y comunicación que integra todos los aspectos operativos de una empresa (producción de productos o servicios, marco legal, recursos humanos, etc.), así como todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia, en un programa de acción coordinada para todos los niveles de la organización.

Este plan nos dice y especifica que hará cada quien por área, producto/servicio, mercado y región y además donde cuando y como para que de una manera conjunta se alcancen los objetivos de la empresa de la forma mas eficiente.

-Objetivo del plan de negocios:

Determinar con precisión la situación y características operativas y del mercado en que participa la empresa, tomando como base la información que el negocio ya tiene acerca del mismo, para poder llegar a conclusiones respecto a sus necesidades reales de estructura operativa y de mercadotecnia, esto es: ¿dónde estamos?, ¿adonde queremos llegar? y todas las acciones que vamos a desarrollar para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Cada empresa determina el plan de negocios de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Descripción de la empresa
- Valores de la empresa
- Misión de la empresa
- Visión de la empresa
- Mercado en que participa

- Objetivo de posicionamiento
- Análisis FODA
- Objetivos de ventas
- Estrategia de ventas
- Mezcla de mercadotecnia
- Objetivos de costos
- Estrategias de costos
- Objetivos de rentabilidad
- Estrategias de rentabilidad
- Plan de personal
- Capacitación
- Presupuesto anual
- Inversiones a realizar

Al implementar un plan de negocios en una empresa cuya intención es empezar a franquiciar vemos que estamos poniendo en práctica todos los principios que debemos observar al llevar una buena administración, estamos tomando en cuenta la planeación, la dirección, el control, etc., y esto va a tener como consecuencia los siguientes beneficios:

- Estimula el pensar como hacer un mejor uso de los recursos de la empresa
- Asigna responsabilidades e itinerarios de trabajo
- Coordina y unifica esfuerzos
- Facilita el control y evaluación de los resultados de todas las actividades
- Crea conciencia acerca de los obstáculos a superar
- Identifica oportunidades de mercado
- Provee de una fuente de información de mercado clara, oportuna, veraz, confiable para comparar situaciones pasadas con actuales y poder tener un escenario posible para el futuro
- Facilita avances progresivos hacia las metas y objetivos de la empresa

- Crea un mejor conocimiento del negocio para soluciones de problemas futuros

2. Tener una empresa operadora de franquicias.

Al momento en que una empresa opta por el sistema de franquicias para su crecimiento, es necesario que cree una operadora de franquicias, esta nueva empresa se encargara de todo lo que es el desarrollo de las franquicias, ya sean propias o ajenas, con esta nueva empresa se da la separación de objetivos, antes era vender productos o servicios y ahora con la operadora de franquicias es el vender negocios.

Esta operadora de franquicias es una necesidad primaria que nos traerá los siguientes beneficios:

- Proporciona la infraestructura necesaria para capacitar a su personal y franquiciatarios
- Funge como centro coordinador de todas las actividades de mercadotecnia que lleva a cabo la marca para la comercialización de sus bienes y servicios y sistema de franquicias
- Permite a la empresa franquiciante contar con un mayor poder de negociación con sus proveedores
- Optimiza los costos de operación de unidades propias y franquiciadas
- Facilita la planeación de las actividades, ya que su misión es exclusivamente el sistema de franquicias
- Proporciona una buena imagen de la empresa ante los franquiciatarios por la atención y rapidez que esta puede otorgarles en el servicio

Es importante mencionar que algunas operadoras de franquicias, principalmente las de empresa dedicadas a alimentos y bebidas, tienen comisariatos que sirven para mantener una calidad uniforme en todos los insumos utilizados por su sistema de franquicias, esto lo hacen para controlar la calidad y

que el servicio sea igual en todas las franquicias, es por esto que se observa una uniformidad en los negocios franquiciados, ya que tienen a los mismos proveedores, entrenamiento y capacitación, sistema de costos, mercadotecnia, etc.

Enseguida se mencionan las principales funciones de una operadora de franquicias:

- Supervisión de pre-apertura de unidades
- Supervisión y asesoría operativa
- Mercadotecnia y publicidad
- Auditoria contable
- Actualización de manuales
- Imagen corporativa
- Capacitación y entrenamiento de personal
- Promoción y venta de unidades franquiciadas
- Evaluación de los posibles franquiciatarios y decisión en el otorgamiento de las franquicias

3. Manuales operativos.

Son documentos de fácil utilización y manejo, en los cuales están contenidas las funciones, actividades y áreas de responsabilidad de cada uno de los puestos que conforman la estructura operativa de las unidades, propias o franquiciadas. Se tiene que poner mucha atención con lo de fácil utilización y manejo, ya que estos manuales van a ser utilizados por diferentes tipos de personas que pueden ser gente sin estudios, de distinto nivel socio-económico y lo mas importante, que pueden ser utilizados por personas que no saben nada del giro del negocio que se está franquiciando.

Objetivos de los manuales operativos:

- Constituir guías prácticas en donde todos los empleados puedan consultar las actividades diarias o periódicas que deben cumplir en su puesto.

- Unificar las operaciones mediante la homogeneización de la metodología de trabajo, a fin de garantizar estándares de calidad.
- Servir como herramientas administrativas para evaluar el desempeño de cada una de las unidades que conforman el sistema de franquicias del negocio.
- Fungir como documentos de inducción al personal de nuevo ingreso, que además les dará una idea de que es nuestra empresa.
- Constituir la base sobre la cual se desarrollen los temarios de los programas de capacitación de cada puesto, así como los programas de motivación y promoción de cada puesto.
- Ser la base para la introducción de innovaciones, desarrollo de nuevas tecnologías y mejoras en los procesos administrativos y de control de las unidades franquiciadas y propias.

Todos los manuales operativos varían de empresa a empresa, pero para tener un manual operativo eficiente de un sistema de franquicias deben contener por lo menos los siguientes manuales⁸:

- Procedimientos de operación de una unidad o establecimiento tipo.
- Manual de puestos.
- Manual de atención a clientes.
- Manual de procedimientos y control administrativo.
- Manual de recursos humanos y políticas laborales.
- Manual de mercadotecnia, promoción y publicidad.
- Manual de recetas y preparación de alimentos.(para franquicias con el giro de alimentos o bebidas)
- Manual de seguridad.

⁹Algunos elementos críticos de un manual de operaciones, ejemplo de un índice:

I. Introducción y Antecedentes

⁸ Seminario de Franquicias, Grupo Stratega Consultor de Negocios, 1999

- a) Historia de la compañía
- b) Filosofía de la compañía
- II. Análisis operacional
 - a) El producto
 - b) Procedimientos para la oficina o el taller
 - c) Manejo de los suministros y del inventario
 - d) Horas de oficina
- III. Servicio al cliente
 - a) El mercado
 - b) Relaciones con los clientes
- IV. Ventas
 - a) Procedimientos
 - 1. Guión telefónico
 - 2. Métodos para la oficina o el taller
 - 3. Manejo de las objeciones
 - 4. Generación de "ganchos"
 - b) Supervisión y motivación del personal
 - 1. Técnicas
 - 2. Cálculo de las comisiones
- V. Publicidad
 - a) Fondo nacional para publicidad y promoción
 - b) Publicidad regional
 - 1. Radio
 - 2. Televisión
 - 3. Prensa
 - c) Promoción regional
 - 1. Programa de relaciones con la comunidad
 - 2. Cupones de descuento
 - d) Medición de los resultados
- VI. Administración del personal

⁹ Steven Raab y Gregory Matusky, Franquicias: como multiplicar su negocio, pag. 207 y 208, 1994.

- a) Integración
 - 1. Descripción de puestos
 - 2. Contratación del personal
 - b) Establecimiento de políticas de personal
 - 1. Sueldos y salarios
 - 2. Aumentos y promociones
 - 3. Prestaciones
 - c) Supervisión del personal
 - 1. Expedientes personales
 - 2. Revisiones del desempeño
- VII. Procedimientos y formas contables
- a) Panorama general de la contabilidad básica
 - b) Manejo de los ingresos
 - 1. Cuentos de tarjetas de crédito
 - 2. Registro de ventas
 - 3. Justificación de las entradas
 - 4. Como hacer cambios
 - c) Registro de la nómina
 - 1. Deducción de impuestos
 - 2. Deducción de prestaciones
 - d) Contabilidad de la franquicia
 - 1. Registro de las regalías
 - 2. Registro de otras cuotas

4. Programas de capacitación y entrenamiento.

¹⁰Capacitación: ejecutar las acciones necesarias para enseñar, instruir y/o adiestrar a un empleado a desempeñar su función con calidad; esto es darle nuevas habilidades físicas y mentales, o fortalecer aquellas con que ya cuenta.

¹⁰ Werther y Davis, Administración de Personal y Recursos Humanos, pag.64 y 208, 1997.

Entrenamiento: consiste en enseñar, instruir y guiar al empleado en el trabajo que desempeña normalmente, en su lugar de trabajo y con situaciones reales para buscar su perfeccionamiento.

Para cualquier empresa es sumamente importante llevar a cabo la capacitación y entrenamiento de su personal, más aún lo es para una franquicia ya que es una de las ventajas que se tiene como consumidor al comprar en un negocio franquiciado, el que siempre el servicio va a ser igual, no importa el lugar donde este o el tiempo que tenga abierto el comercio, es por esto que los empleados de una franquicia deben estar preparados al 100% desde el primer día para evitar errores que puedan manchar el nombre de la franquicia.

Objetivos de la Capacitación y el Entrenamiento:

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como la aplicación de nueva tecnología en ella.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o un puesto de nueva creación.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad.
- Mejorar las aptitudes y/o actitudes del trabajador.

La capacitación y el entrenamiento como muchos aspectos de los recursos humanos, no son tomados en cuenta por el empresario promedio ya que este los considera un costo adicional y alto, pero eso puede llegar a evitar grandes pérdidas al negocio.

Todas las franquicias tienen diferentes periodos de capacitación para su personal, esto depende del giro de la empresa y del puesto a desempeñar, en la figura II.14 se menciona los diferentes periodos que tienen algunas franquicias en el mundo¹¹:

¹¹ Raab, Steven y Matusky, Gregory, *Blueprint for Franchising a Business*, 1987, p. 48.

Periodo de capacitación en algunas franquicias reconocidas a nivel mundial

Nombre	Producto o Servicio	Duración
The Athlete's Foot	Calzado y ropa deportiva	14 días
Midas	Frenos, mofles y amortiguadores	25 días
MAACO	Pintura, reparación y trabajos en general para automóviles	25 días
Jiffy Lube	Afinación y cambios de aceite	14 días
Jazzercise	Centros de ejercicio	4 días
ComputerLand	Computación(hardware y software)	14 días
Kentucky Fried Chicken	Pollo empanizado	26 días
Baskin and Robbins	Helados	17 días

5. Programas de asistencia técnica a red de franquiciatarios.

La empresa operadora de franquicias es de gran importancia en este punto, ya que una de las grandes ventajas que se ofrecen al franquiciatario al momento de venderle una franquicia es el continuo soporte técnico que se le va a dar. Esto debe empezar al momento de instalar el negocio franquiciado, desde ese momento se le debe ofrecer al franquiciatario la maquinaria y equipo de punta para el buen desarrollo de sus actividades y en lo subsecuente el mantenimiento adecuado y profesional que el negocio necesita para su buena y continua operación.

¹²Los productos y servicios de asistencia técnica que la empresa franquiciante debe ofrecer a su red de franquicias son los siguientes:

- Desarrollo permanente y actualización de sistemas de capacitación
- Desarrollo y actualización continua de manuales operativos
- Desarrollo y actualización de imagen corporativa
- Análisis estratégico corporativo
- Creación y desarrollo de actividades de mercadotecnia
- Adquisiciones corporativas(mobiliario, seguros, uniformes, papelería, servicios de mantenimiento, publicidad, etc.)

Puede haber momentos en que el franquiciatario se sienta incómodo por este vínculo o unión que se da con la persona que le vendió lo franquicia, incluso

muchas personas dicen que se da una relación como en el matrimonio, el franquiciatario puede sentirse incómodo con muchas de las obligaciones que tiene con el franquiciante como por ejemplo el pago de regalías o las visitas de carácter de inspección que realiza el franquiciante al negocio, es por esto que para que la relación pueda mantenerse en buenos términos y con satisfacción por ambas partes, el franquiciante tiene la gran obligación de mantener a su red de franquicias "consentidas", por eso en este punto de asistencia técnica debe de mantener una constante evolución de todos los productos que le ofrece al franquiciatario para que este vea que el también esta realizando su trabajo. Estos son otros productos y servicios que el franquiciante debe ofrecer a su red de franquicias:

- Asesoría legal
- Desarrollo continuo de sistemas de computo para el mejor funcionamiento del negocio
- Asistencia en procesos de expansión y reubicación
- Selección, reclutamiento y contratación de asesores corporativos para la red de franquicias
- Desarrollo de innovaciones administrativas y operativas
- Comunicación a franquiciatarios por medio de teléfonos, faxes, correo electrónico, servicios de mensajería, con visitas personales, etc.
- Asistencia en compras y costeo de productos y servicios
- Visitas de asesoría y supervisión
- Asesoría financiera

6. Programas de mercadotecnia y comercialización del sistema de franquicias.

Anteriormente se mencionó que es muy importante que cuando un empresario quiere empezar a franquiciar su negocio, lleve a cabo la creación de una empresa operadora de franquicias, los programas de mercadotecnia y

¹² Seminario de Franquicias, Edward Schimdt, 1999.

comercialización a los que se refiere este punto van muy enfocados al apoyo de la operadora de franquicias.

Estos programas no se refieren a la promoción o mercadotecnia para la venta de los productos o servicios de la empresa, la comercialización de un sistema de franquicias debe verse como una actividad totalmente separada de estas actividades, estos programas no están vendiendo productos o servicios sino negocios.

Estos programas deben demostrar a los posibles franquiciatarios lo que puede significarles la compra de una franquicia y uno de los puntos que más les interesa a los posibles clientes es que les demuestren que pueden obtener utilidades de esto.

Esta promoción no es fácil ya que la venta de franquicias no se puede poner al público en general, debemos que cumplir con muchas políticas previamente establecidas de acuerdo a las necesidades de cada empresa para poder cerrar una negociación con la persona que realmente nos convenga como socio, por esto nuestro mercado de posibles compradores se nos limita al ponernos como principales condiciones un perfil de franquiciatario y local rigurosamente establecidos.

- ¹³Las estadísticas nos demuestran que apenas una de cada 100 solicitudes de información de franquicias se concretan.

La empresa debe de tener perfectamente planeado, presupuestado, previsto cualquier error que se pueda presentar durante la comercialización del sistema de franquicias, además de que su empresa operadora debe estar perfectamente organizada, dirigida y controlada ya que una empresa que crea una operadora de franquicias, con todo lo que esto significa, de una manera instantánea o al vapor, está condenada al fracaso con todo lo que esto implica como pueden ser dolores de cabeza ocasionados por los reclamos, problemas y hasta pleitos legales.

Esta comercialización se debe planear y se debe hacer con responsabilidad un franquiciante no puede limitarse a tener un mapa en su oficina e ir poniendo

¹³ Asociación Mexicana de Franquicias, Franquicias hoy, marzo de 2000.

banderitas en él por cada franquicia que ha vendido, debe estudiar lo que le significa el vender una franquicia, debe analizar muy bien el costo-beneficio de esa venta.

Dentro de este punto es importante platicar acerca de la publicidad de las franquicias.

La publicidad empieza desde antes de que una unidad de franquicia se abre, la función de la publicidad empieza desde que la operadora de franquicias da a conocer la oferta a los posibles franquiciatarios y sigue durante toda la vida del negocio.

En la mayoría de las franquicias la labor de la publicidad se maneja en dos grandes áreas:

1. Publicidad local: esta publicidad, como su nombre lo indica, es la que cada franquiciatario desarrolla en su territorio pero que debe estar en todo momento apegada a los lineamientos y políticas que tenga marcadas el franquiciante. Esta empresa va tiene como propósito el dar a conocer los productos o servicios de la franquicia dentro de su territorio. Por lo general, la publicidad local tiene destinado un porcentaje de las ventas mensuales de cada franquicia.
2. Publicidad institucional: esta está desarrollada por la empresa franquiciante o por la operadora de franquicias y se realiza a nivel masivo, que llega a comprender casi todo un país o una gran región, y tiene como objetivo el beneficio del grupo completo de franquicias y de los negocios propios. El financiamiento de esta publicidad es manejado por medio de un fondo publicitario en el que todos los franquiciatarios aportan una determinada cantidad mensual o bien un porcentaje de sus ventas (con esta política se crean las regalías publicitarias) a una cuenta independiente, el dinero se junta y el franquiciante determina en que tipo de medios será utilizada.

Otro de los caminos utilizados para el manejo del fondo publicitario es la creación de un comité publicitario que involucre a los franquiciatarios para hacerse representar en las decisiones del corporativo en cuanto a la aplicación de los recursos publicitarios.

Los medios más comunes de publicidad que se manejan dentro del esquema de las franquicias son los siguientes:

- La aparición en medios como prensa, radio y T. V.
- La producción de artículos promocionales.
- La folletería y herramientas de venta.
- El correo directo.

Prensa	24.77%
Radio	15.07%
Temas	26.52%
Misiones comerciales	8.88%
Televisión	11.51%
A. M. F.	13.26%

Figura II.15:



Según encuesta estadística hasta agosto de 1995

FUENTE: Departamento de Estadística A. M. F.

La publicidad es la imagen de una franquicia, esta transmite lo que son sus servicios y productos, y si cuando estamos hablando de una franquicia nos

imaginamos calidad, uniformidad, buen servicio, es importante que esta publicidad sea manejada de una manera responsable por los franquiciatarios, por ésto las políticas de publicidad deben ser fuertes y estrictas, además de que debe ser creada por expertos en la materia para que sea la mejor posible y con esto captar el mayor número de clientes.

Lo más tangible dentro de los negocios franquiciados, independientemente del servicio, es la imagen y la publicidad, una persona reconoce una marca por la manera en la que se presenta, por su diseño, sus colores, incluso alguna mascota, etc., si se alteran se puede padecer un desconocimiento por parte de los posibles clientes.

Cuando la administración ya ha desarrollado estos puntos dentro del negocio, la administración esta también lista para poder vender franquicias y otorgar un buen soporte a su red de franquiciatarios, pero en este momento, en el que el empresario tiene ya todas las herramientas para vender su franquicia tiene que cumplir con un último requisito al momento de celebrar su contrato:

La Inscripción de transmisión de derechos, licencia de explotación o uso de los derechos de propiedad industrial y franquicia.

Homoclave:IMPI-00-009.

Este trámite debe presentarse en el Departamento de Recepción y Control de Documentos de la Dirección de Marcas del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, con domicilio en Periférico Sur 3106 2º piso, Colonia Jardines del Pedregal, 01900, México, D. F., o en las delegaciones o subdelegaciones de la SECOFI.

El horario de recepción de documentos es de las 8:45 horas a las 16:00 horas, de lunes a viernes.

Este trámite no tiene un formato impreso, se presentará en escrito libre proporcionando los siguientes datos:

1. Nombre, denominación o razón social de quien realice el trámite y, en su caso, el de su representante legal, así como el domicilio y nombre de la persona o personas autorizadas para recibir notificaciones, el órgano a quien se dirige el trámite y el lugar y

fecha de emisión del escrito correspondiente. La indicación del número de teléfono, fax y correo electrónico es opcional.

2. Número de expediente o registro o publicación.
3. Nombre o razón social del franquiciante.
4. Nombre, nacionalidad, domicilio social y ubicación del establecimiento del franquiciate.
5. Proporcionar además los documentos que acrediten la existencia de la persona moral, la personalidad del representante legal que realiza el trámite y tratándose de personas físicas extranjeras, su legal estancia en el territorio nacional.
6. Contrato(s) o convenio(s) privado(s) (original)
7. Actualización de la documentación que obra en el expediente, solamente en solicitudes en trámite.
8. Los demás que requiera el Instituto para acreditar los supuestos que la ley establece.

Este trámite tiene una respuesta en un máximo de dos meses.

El costo de este trámite es de \$170.00 pesos.

II.4.4. PERFIL DE LA EMPRESA PARA LA VENTA DE FRANQUICIAS

Steven Raab y Gregory Matusky proponen un cuestionario en el que mientras mas respuestas afirmativas se tengan al momento de contestarlo, mas posibilidades tiene un negocio de tener éxito como franquicia, este cuestionario será aplicado a la empresa que se analizará en el caso práctico, esta empresa se dedica a los masajes anti-celulitis y en la introducción del caso práctico se analiza mas a fondo sus características, mercado, historia, etc., el cuestionario es el siguiente¹⁴:

1. ¿Actualmente es propietario de un negocio rentable?
Si, se cuenta con un negocio rentable.
2. ¿Lleva usted en los negocios el tiempo suficiente para desarrollar un procedimiento operativo que presente un mínimo de problemas?
Si, el propietario ha estado en el negocio de la salud por muchos años, es un médico.
3. ¿Desea expandir su negocio con rapidez?
Si, el propietario tiene la inquietud de hacer crecer su negocio, pero tiene dudas acerca de hacerlo a través de franquicias o negocios propios.
4. ¿Su negocio podría sistematizarse con facilidad y separarse en sus componentes esenciales?
Si, no presenta mayor problema para hacer esto.
5. ¿Su negocio forma parte de un sector desorganizado que se caracteriza por un gran número de negocios familiares?

¹⁴ Steven S. Raab y Gregory Matusky, "Como multiplicar su negocio", pag.101, 1994.

No, debido a que se necesita un capital fuerte, los empresarios que están en este negocio suelen ser muy ordenados y organizados en su administración.

6. ¿Su negocio pertenece a un sector que carece de una cantidad importante de grandes franquicias o de negocios propiedad de grandes compañías?

Si, por lo general este tipo de negocios en México son propiedad de empresarios pequeños que generalmente son médicos.

7. ¿Su negocio pertenece a un mercado establecido? ¿su producto o servicio ya ha demostrado su valía?

Si, desde hace años ha mostrado su valía, sobre todo en el extranjero, en países europeos y en Estados Unidos, y recientemente en ciudades mexicanas como el Distrito Federal, Guadalajara, Queretaro y Monterrey.

8. ¿Su producto o servicio satisface una necesidad o un deseo legítimos de los consumidores?

Sí, el producto de este negocio es de embellecimiento corporal, tanto para mujeres como para hombres.

9. ¿Su negocio es relativamente fácil de operar? ¿otras personas con cierta experiencia en los negocios podrían aprenderlo fácil y rápidamente?

Si, debido a que el personal operativo es capacitado ampliamente, y la administración es relativamente fácil, ya que el negocio, en tamaño, es pequeño.

10. ¿Su negocio genera suficientes ingresos para que el franquiciatario y el franquiciador puedan compartir sus beneficios?

Si, en el caso práctico se demostrará esto.

11. ¿Su negocio podría duplicarse fácilmente? ¿podría copiarse tal como es por una cantidad razonable de dinero?

Si, por las utilidades obtenidas en comparación con el capital invertido.

12. ¿ Su negocio podría reproducirse en cualquier cantidad de localidades? ¿su concepto podría funcionar en todos los mercados de su país?

No, el mercado de el negocio a analizar en este trabajo es de clase alta-baja, alta-media y alta-alta, ya que su costo es representativo y no cualquier persona lo puede pagar, se deben buscar ciudades grandes con un buen nivel de vida.

13. ¿Su negocio pertenece al sector de servicio de la economía?

Si.

14. ¿Su negocio podría funcionar con un inventario modesto?

Si, la inversión fuerte es en activo fijo.

15. ¿Su negocio depende de una tendencia y no de una moda?(las tendencias son a largo plazo, las modas son a corto plazo)

Si, el mercado de la belleza a estado en constante crecimiento durante todo este siglo.

16. ¿Una copia de su negocio podría alcanzar al punto de equilibrio en un plazo razonable(un año o menos)?

Si, sobre todo por que presenta bajos costos de operación.

17. ¿Su negocio podría generar suficientes ingresos para atraer a los franquiciatarios potenciales? ¿una persona razonable se sentiría satisfecha trabajando a cambio de los ingresos que su negocio podría dejarle?

Si, el negocio es, potencialmente, un buen generador de riqueza.

18. ¿Su negocio ofrece algo novedoso o mejorado? ¿ un producto o un servicio mejor?

Si, en comparación a las demás clínicas de masajes anti-celulitis, esta clínica ofrece un método con mejores resultados en un menor tiempo.

19. ¿Su negocio se presta para las relaciones públicas? ¿podría generar interés por si solo?

Si, sobre todo en el sexo femenino.

20. ¿Alguna vez alguien llegó a preguntarle si estaba interesado en vender su negocio en forma de franquicia?
Sí, recientemente.
21. ¿Su negocio está listo para establecer y mantener relaciones a largo plazo con operadores independientes?
No, todavía hace falta desarrollar ciertas herramientas administrativas para ofrecer un mejor servicio.
22. ¿Podría ofrecer capacitación, ayuda y demás servicios de apoyo a los franquiciatarios y administrar una red de negocios independientes?
Sí, en un futuro cercano.
23. ¿Su negocio cuenta con los fondos necesarios para emprender un programa de franquicias?
Sí, se cuenta con el suficiente capital como para formar una administradora de franquicias.

Estas preguntas que proponen estos autores para que se las hagan los empresarios que tengan esa inquietud de hacer crecer su negocio a través de las franquicias están enfocadas a la actitud actual de el dueño del negocio o posible franquiciador, a la situación actual económica y de mercado del negocio, a la administración del negocio y su grado de dificultad, a la posibilidad de que un negocio pueda ser multiplicado y a la posibilidad de éxito que pudiera tener un negocio franquiciado, en este caso, en el de la empresa que será analizada en el caso práctico tenemos que el empresario contestó afirmativamente a 19 de las 23 preguntas, esto nos quiere decir que está listo casi en todos los aspectos como para formar una red de franquicias, los puntos en los que tiene que fijar su atención son sobre todo en aspectos administrativos.

Además de que el negocio pueda ser franquiciado o no, la empresa debe entender lo siguiente antes de decidirse a franquiciar:

- Que está adquiriendo un compromiso a largo plazo.

- Que esa adquiriendo un compromiso a brindar apoyo durante toda la relación.
- Que debe de contar con una estructura financiera que aguante las pérdidas, y los costos legales de una unidad piloto.
- Que debe contar con una estructura administrativa adecuada para el desarrollo del nuevo sistema.
- Que debe estar dispuesto a innovar productos y servicios que vayan de acuerdo con el mundo cambiante en el que vivimos.
- Que debe tener las marcas y nombres comerciales debidamente registrados ante las autoridades competentes.
- Que de preferencia tenga una o varias unidades propias operando satisfactoriamente que sirvan como base para operar nuevos productos y servicios, además de ser centros de capacitación.

En los puntos anteriores se analiza el perfil de la empresa que quiere convertirse en franquicia, pero se debe tomar en cuenta también el perfil de la persona que va a estar a cargo de esa transformación, el franquiciante, algunas personas que ya han tenido esta misión dan su opinión del perfil que debe tener el franquiciante:

- *John Amico, fundador y presidente de The Hair Performers:* "Liderazgo y optimismo. Un franquiciador debe poder crear una situación de ventajas mutuas tanto para la compañía matriz como para sus franquiciatarios. Entonces deberá impregnar a la compañía con su entusiasmo y su pasión."
- *Tony Martino, presidente y fundador de MAACO:* "Creo que implica cosas diferentes según el momento. Al empezar, tiene que ser aventurero y estar dispuesto a correr riesgos; además, tener la habilidad para sobreponerse a todas las negativas. Después, es necesario alguien que pueda hacer los ajustes de medio tiempo, en el entendido de que los planes nunca son exactos y deben cambiarse constantemente."
- *William Cherkasky, presidente de The International Franchise Association:* " un franquiciador que triunfa es un individuo "con pantalones", un temerario

dispuesto a correr riesgos. Pero también es un hombre de negocios cauteloso, alguien que sabe que el mercado está dispuesto a recibir con plácemes su producto. Y los franquiciadores son pensadores centrados. Su interés principal está en su negocio y en como mejorarlo."

- *George Gardner, director de ventas de franquicias de MAACO:* "Nuestro franquiciatario que alcanza el éxito debe conocer a sus clientes y empleados. En este sentido, buscamos las mismas cualidades que esperamos encontrar en un empleado. Buscamos un buen historial profesional, experiencia administrativa y de ser posible algo de experiencia en ventas."
- *Paul Modzelewski, director de ventas de franquicias de The Athlete's Foot:* "busco a quien tiene hambre y no a quien solo espera encontrar un trabajo con un rendimiento garantizado sobre su inversión. Busco a una persona con empeño, participativa y dispuesta a coger al toro por los cuernos."
- *Fred Deluca, presidente y fundador de Subway Sandwiches:* "Confianza en si mismo y capacidad. Además, buscamos personas que desean, que casi necesitan, emprender un negocio propio."
- *John Amico, presidente de The Hair Performers:* "Nunca busco un franquiciatario. Busco un socio, alguien que esté dispuesto a permanecer en el negocio de veinte a veinticinco años. Para satisfacer este requisito, busco aptitudes personales: a quienes puedan relacionarse fácilmente con los demás. Asimismo, doy mucha importancia a una actitud de calidad."

A parte de mencionar los puntos anteriores, la empresa al momento de empezar a franquiciar, ya sea que tenga una operadora de franquicias o no, debe empezar a desarrollar otro tipo de aspectos ya que en este momento deja de vender productos o servicios y empieza a vender negocios, por lo tanto es recomendable que identifiquen bien las necesidades separadas de estos dos negocios, el primero el vender productos y servicios y el segundo vender negocios. Los aspectos que debe tomar en cuenta el franquiciante son principalmente los siguientes:

- El perfil del franquiciatario, este es uno de los puntos con los que mas cuidado se deben tener, algunas de las franquicias mas importantes dan su opinión sobre el perfil del franquiciatario.
- Los esquemas de comercialización (entrevistas, folletos, videos, ferias, etc.)
- Planes de expansión.
- La estructura del personal administrativo y operativo de la operadora de franquicias.
- El organigrama de una unidad franquiciada.
- Aspectos financieros de la franquicia.
- Programas de capacitación.
- Manualización de las operaciones, estructuras y procesos.
- Diseño de la unidad piloto.
- Instrumentos de control que le permitan evaluar resultados.
- Estudios de mercado para puntos de venta.
- Territorios a otorgar.
- Realizar un cronograma para entregarlo a los futuros franquiciatarios que incluya los tiempos y movimientos así como actividades a realizar desde la firma del contrato y hasta la apertura de la unidad por parte del franquiciatario; remodelación, adaptación, capacitación, inauguración, días posteriores a la inauguración, etc.
- Localización o ubicación de la franquicia: a continuación se enumeran puntos favorables y desfavorables en la elección de la ubicación:

Favorables:

- 1) Competencia débil y pocas probabilidades de una competencia en el futuro debido a la escasez de locales o zonificación, etc.

- 2) La mayoría o la totalidad de los competidores del área son de poca importancia y con locales e instalaciones pequeñas.
- 3) No hay otro negocio similar en el área.
- 4) Fuerte tráfico peatonal o vehicular con una velocidad máxima de 50 km/hr.

Desfavorables:

- 1) Competencia general excesiva para negocios potenciales en el área comercial en cuestión.
- 2) Otros competidores similares en el área.
- 3) Bajas ventas competitivas, a pesar de las instalaciones de primera categoría y de las ubicaciones inmejorables.
- 4) Los competidores existentes controlan todos los lugares viables

Al analizar lo que es el perfil de la empresa que quiere incursionar al sistema de franquicias o lo que este perfil debe ser, debemos pensar también que tal vez la empresa no esté lista para ser una franquicia, los puntos mencionados en este apartado tratan de explicar la mentalidad que debe tener el empresario al momento de comprometerse a ser franquiciatario para que en este momento el empresario sepa lo que quiere y en lo que se está metiendo, cada autor tiene su punto de vista y es importante decir que podemos tomar lo que creamos es lo más útil para nosotros de las distintas teorías, el cuestionario mencionado anteriormente se complementa con las siguientes preguntas para hacer de el análisis de la empresa que quiera convertirse en franquicia más profundo:

- ¿El mercado aceptará el producto o servicio?

El empresario debe saber con que producto o servicio cuenta, ¿este producto o servicio es nuevo e innovador como para penetrar en un mercado?, el empresario debe saber si su producto o servicio cuenta con las características necesarios para la satisfacción de las necesidades de un mercado, Computerland recurrió al

sistema de franquicias con gran éxito ya que fue uno de los primeros negocios minoristas en ofrecer computadoras para el hogar.

Además no es necesario que el producto sea nuevo, el empresario puede ofrecer un producto o servicio ya existente pero mejorado o con alguna característica nueva que le de satisfacción a una necesidad del mercado, el ejemplo mas famoso de esto es McDonald's, cuando su fundador inició este negocio en 1954 había miles de negocios que se dedicaban a hacer hamburguesas pero Ray Kroc decidió ofrecer un producto único y uniforme en todos los establecimientos que tuvieran su nombre, además de un servicio e imagen que satisfacía a sus clientes.

Si se cuenta con un producto nuevo o mejorado, o si se tiene una manera nueva o mejorada de hacer negocios con sistemas propios, y si además se tiene la visión de darlo a conocer de una manera publicitaria coherente, se tendrán mayores posibilidades de éxito para que el producto o servicio sea aceptado por el mercado.

- Debe contar con un prototipo triunfador

La gran mayoría de las grandes franquicias han comenzado a partir de un negocio propio o del negocio de la familia, o como una franquicia piloto o experimental. De cualquiera de las dos formas en estos negocios es donde se desarrollan los manuales de operación y procedimientos, se aprende de los errores, se adquiere experiencia para el buen manejo de este, se conoce al mercado que tiene nuestro producto desarrollando promociones y en general se desarrollan todos los conocimientos que después serán traspasados al franquiciatario.

Estas unidades también tienen otro propósito, el vender franquicias, cuando estas unidades tienen éxito económico, son de gran ayuda para el franquiciante para convencer a los posibles franquiciatarios de las bondades del negocio que les esta ofreciendo, su legitimidad e historia y también sirven como una evidencia tangible de lo que pudieran ellos tener al adquirir una franquicia.

Cuando el sistema de franquicias empieza a crecer, estas unidades nos sirven además como campo de capacitación para los franquiciatarios, al permitirles

cometer errores y afinar su modo de llevar el negocio antes de que lo hagan solos en su propia franquicia.

La mayor importancia que tienen estas unidades son la prevención de fallas, imaginando un negocio que se esta desarrollando para la venta de franquicias y que tiene fallas, es de esperarse que las unidades franquiciadas tengan estas fallas duplicadas, por esto en estas unidades se lleva el desarrollo de los sistemas operativos o el lanzamiento de nuevos productos o servicios y la evaluación de la aceptación que estos hayan tenido en el mercado para cuando todo este afinado y lo mas cercano a la perfección poder lanzarlo en las unidades de los franquiciatarios.

Se debe mencionar que ha habido varios franquiciantes que han tenido bastante éxito franquiciando su negocio y que no han partido de un prototipo triunfador. El ejemplo mas famoso que se pueda dar es el del general Harlan Sanders, este señor recorrió los Estados Unidos vendiendo la franquicia de Kentucky Fried Chicken y su receta secreta a los dueños de restaurantes a cambio de regalías del 5% sobre cada ave vendida. Aunque el general Sanders haya tenido mucho éxito con su franquicia es muy difícil alcanzar el éxito sin una unidad que nos ayude a mejorar nuestros productos y servicios.

- ¿Puede pormenorizarse el negocio?

Una de las principales características de las franquicias es la uniformidad. Esta uniformidad permite que las operaciones se hagan de una manera estandarizada y de esta forma que se aumente una imagen deseada por la empresa y que sea fácilmente reconocida por los clientes. La manera en que se estandarizan las operaciones dentro de una franquicia es a través de los manuales de operación, como se dijo anteriormente, estos manuales deben estar completos, no deben dejar actividades a la imaginación de los franquiciatarios y de sus empleados, estos manuales deben estar escritos con un lenguaje claro y fácil de entender, si el negocio a franquiciar requiere de muchos tecnicismos o palabras muy complicadas esto va a convertirse en un impedimento para franquiciarlo, en estos casos lo que se recomienda es seleccionar a los posibles franquiciatarios para que

estos tengan conocimientos en áreas específicas para el buen funcionamiento de la franquicia.

Para dar un ejemplo de lo anterior, en los manuales de la franquicia de Jiffy Lube's se señala la manera de contestar el teléfono e inclusive los sabores de los refrescos que se ofrecen a los clientes y en los manuales de The Hair Performers se establece la manera en que deben lucir los empleados, la manera en que deben de actuar y que gestos no hacer y también los temas de conversación que deben abordar.

- ¿ Podría capacitar a sus franquiciatarios en poco tiempo?

Si el negocio que se esta buscando franquiciar requiere de operaciones muy complicadas o que requieran de una gran especialización, los franquiciatarios y los empleados de la franquicia necesitarán de un periodo muy amplia de capacitación. Los periodos de capacitación tienen un gran costo para los dueños de cualquier tipo de negocio, por esto se debe buscar capacitar a los franquiciatarios lo mas pronto posible para que estos arranquen operaciones en poco tiempo. Para esto los franquiciantes consiguen recortar el tiempo de capacitación enseñando a sus franquiciatarios solo los elementos de administración necesarios para que operen el negocio, y si requieren de operaciones demasiado complicadas o técnicas, los franquiciantes deben enseñar como contratar a la mano de obra adecuada para que se encargue de dichas operaciones.

- ¿ Puede dar servicio a sus franquiciatarios?

La relación entre las franquiciantes y los franquiciatarios no se acaba al momento de la venta de la franquicia o da la capacitación para echar andar el negocio, cuando el franquiciatario empieza a cobrar confianza con el manejo de la franquicia y deja de necesitar esa capacitación o guía para el su buen manejo, es hora de otro tipo de actividades para el franquiciante, el franquiciatario querrá que sus ventas tengan un aumento continuo, para esto es necesario que el franquiciante haga una promoción de su marca con una campaña publicitario planeada y completa para que pueda provocarse una expansión regional e inclusive nacional de las franquicias que provocará a su vez que estos negocios

tengan una fortaleza mayor a la que tendrían si estuvieran solos o si fueran negocios propias.

La gran mayoría de los empresarios compran una franquicia por que es un negocio probado y mas seguro que los negocios propios, y es por esto que estarán exigiendo continuamente que la franquicia tenga un desarrollo sostenido para el mejoramiento de sus ventas. Es lógico pensar que a ninguna persona le gustaría estar pagando regalías por ningún servicio, las franquiciantes deben lograr que el pago de las regalías sea usado de la mejor manera para que así puedan mantener una buena relación con sus franquiciatarios y esto haga que sus negocios vayan bien y que se mantenga una buena imagen de la marca.

- ¿Se cuenta con una marca?

Una franquicia no se puede concebir sin una marca y/o que esta marca no tenga un reconocimiento ante el consumidor. Cuando un empresario quiere desarrollar franquicias y no tiene aún un nombre o marca reconocidos por el consumidor es mejor que se tome las cosas con calma, ya que por este motivo tal ves los cosas no comiencen de la manera en que el haya querido.

Estos son los puntos recomendados por varios autores para calificar a un negocio como franquiciable o no, el empresario deberá de calificarse en base a estos para saber si tiene posibilidades de crear su propia red de franquicias, es importante mencionar que no debe cumplir con todos pero también es importante mencionar que todos los puntos pueden ser mejorados para tener una mayor calificación y posibilidades de franquiciar de una manera adecuada, además de que existe la opción de lograr esa expansión del negocio a través de unidades propias aunque este sistema sea mas lento que el de las franquicias y el de unidades propias se debe financiar con dinero propio ya sea obtenido de fuentes internas de la empresa o de bancos, que en nuestro país no ofrecen herramientas de gran utilidad para la mayoría de los empresarios.

II.5 ASPECTOS LEGALES DE LAS FRANQUICIAS

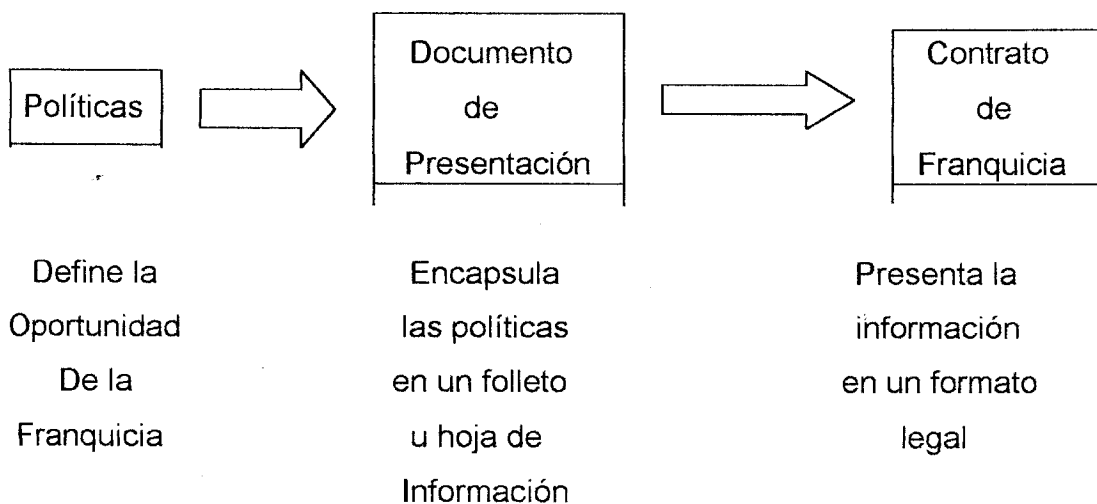
Esta investigación va dirigida a empresarios que buscan el crecimiento de su empresa a través del sistema de las franquicias, tal vez el empresario promedio en nuestro país no cuente con una carrera profesional o no tenga casi ningún conocimiento de las leyes mexicanas o solamente conozca los instrumentos usados diariamente como son un cheque, pero, con excepción de los abogados, casi ninguna persona le interesa saber como se elabora por ejemplo un contrato por la misma falta de conocimiento de las leyes.

Aunque en este apartado se verán los aspectos legales relevantes de las franquicias, este apartado no es exclusivo para abogados, es recomendable conocer lo más posible de la legislación de algún tema antes de llevarlo a cabo, más si este tema es acerca del manejo de un negocio a emprender. Aquí se darán las bases de la legislación que tienen las franquicias en nuestro país pero si es muy recomendable que haya una asesoría por parte de un despacho calificado y con experiencia en el campo de las franquicias, para que estas personas puedan guiar al empresario al momento de establecerse como una franquicia, al momento de elaborar su contrato que es de suma importancia ya que será la directriz de la relación entre el franquiciatario y el franquiciante, y al momento de llevar a cabo el registro de los contratos para cada una de las franquicias vendidas.

II.5.1 CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUICIA

¿ Que es la circular de oferta de franquicia?, es una hoja de datos o folleto para los franquiciatarios potenciales, una guía de referencias rápidas a la que pueden acudir para conocer más acerca de la oportunidad de la franquicia en venta. Este documento informa a los posibles franquiciatarios cuando, donde, como y de cuanto tienen que realizar sus pagos por conceptos de regalías, así como las distintas políticas bajo las cuales se maneja la franquicia.

Este documento es un resumen de la forma en que se maneja la franquicia, es un documento en el cual le estamos diciendo a los clientes con quien están tratando, como se maneja el negocio, cuales son las políticas, montos de inversión, pagos, etc.



Estas son las cláusulas mas comunes de un documento de presentación¹⁵:

- Cláusula 1: El franquiciante y cualquier predecesor: se enlistan los nombres y direcciones del franquiciante y de cualquier predecesor junto con una

¹⁵ Clausulado de Gregory Matusky, "Franquicias, como multiplicar su negocio", pag. 293.

descripción del negocio, cuando se fundo, si ha tenido diferentes dueños, mercado a atacar, etc.

- Cláusula 2: El personal del franquiciante: se enumeran los nombres, puestos experiencia profesional del personal directivo de la franquicia como son los directores, socios y demás personas que intervengan en la administración.
- Cláusula 3 y 4: Litigios y quiebras: es una obligación del franquiciante revelar si alguna vez ha tenido problemas legales de carácter civil o penal en contra de su empresa, principales directivos o en contra de su persona.
- Cláusula 5 y 6: Derechos iniciales y demás cuotas: se deben mencionar absolutamente todos los derechos y cuotas que el franquiciatario deberá pagar durante su relación al franquiciante, así como el procedimiento usado para calcular el monto de las regalías.
- Cláusula 7: Inversión inicial: aquí se menciona el costo total necesario para abrir una franquicia, desde la cuota inicial, el costo de los equipos, inventarios, construcción, etc., también se debe mencionar la forma en que deberá pagarse toda la inversión.
- Cláusula 8 y 9: Requisitos de compra de productos: esta cláusula es para mantener el control de calidad. Se debe mencionar los proveedores autorizados por la franquicia.
- Cláusula 10: Financiamiento de la franquicia: si la franquicia cuenta con financiamiento, aquí se mencionan los plazos y condiciones de dicho financiamiento. Es importante mencionar que como requisito fundamental para invertir, el franquiciante exige que el franquiciatario cuente por lo menos con el 70% de capital sobre el monto total de la inversión permitiendo solamente un 30% de apalancamiento financiero. Además el 96% de los franquiciantes en nuestro país no otorgan financiamiento.
- Cláusula 11: obligaciones del franquiciante: aquí se detallan todos los servicios a los que se compromete el franquiciante para ayudar al franquiciatario a dar un mejor servicio a los clientes.
- Cláusula 12: áreas o territorios exclusivos: se debe explicar los parámetros seguidos para la fijación de los territorios exclusivos, si son por estados,

ciudades o países en el caso de la franquicia maestra, así como los requisitos mínimos de desempeño, si es que existen.

- Cláusulas 13 y 14: declaración sobre marcas registradas, patentes y derechos de autor: se mencionan las marcas registradas que tiene la franquicia y como deberá utilizarlas los franquiciatarios, así mismo se mencionan las patentes que son de vital importancia para el funcionamiento de la franquicia.
- Cláusula 15: Dueño/ Administradores: el franquiciante debe mencionar quien es la persona que deba administrar la unidad franquiciada, el dueño o alguna otra persona, también se mencionan las restricciones que piense fijar sobre los administradores o demás empleados del franquiciatario.
- Cláusula 16: restricciones sobre bienes y servicios: se debe mencionar los productos y servicios que el franquiciatario no pueda vender en su unidad, así como los clientes y mercados a los que no deba tomar en cuenta.
- Cláusula 17: Renovación, terminación, recompra, asignación: se debe mencionar todos los aspectos importantes para solucionar las dudas más comunes para estos aspectos.
- Cláusula 18: Convenios con personajes públicos: se debe mencionar que el franquiciatario deberá consultar al franquiciante antes de contratar algún personaje público para alguna campaña de publicidad para su unidad franquiciada.
- Cláusula 19: Proyecciones de ingresos: el franquiciante puede presentar estimaciones de ingresos, pero es muy importante que se conduzca con cautela y ética, para no dar una mala imagen con sus franquiciatarios que solo traerá problemas en su relación con ellos en un futuro.
- Cláusula 20: Cuantas franquicias posee: esta cláusula se refiere a que de a conocer el tamaño de su red de franquicias y cuanto espera que crezcan en un periodo futuro, como en un año.
- Cláusula 21: Estados Financieros: se deben dar a conocer los estados financieros de la empresa del franquiciante, en Estados Unidos es una obligación, los estados financieros de los últimos tres años deben estar

auditados y los estados financieros de los últimos 90 días pueden estar no auditados.

- Cláusula 22: Anexos de todos los demás contratos: anexar todos los contratos relacionados con la franquicia como son el contrato de franquicia, convenios de publicidad, etc.
- Cláusula 23: Firma de recibido: es importante tener una evidencia de que el prospecto a franquiciatario a recibido el documento de presentación para si se llega a un acuerdo tener esto en su expediente y hacerle llegar ahora el contrato de franquicia.

II.5.2 CONTRATOS

¿por qué es importante el contrato de franquicia?, como se dijo anteriormente el contrato de franquicia es la guía que va a decidir la forma en que van a llevar la relación el franquiciante y el franquiciatario, en este documento se detallan los derechos y obligaciones de cada cual, además que se mencionan las reglas que han de seguir ambas partes.

Cuando en México empezaron a popularizarse las franquicias, se veían a los contratos de franquicia con mucha sorpresa y desconfianza ya que en nuestro país los empresarios interesados en la compra de una franquicia creían que estaban ante una licencia de marca o nombre comercial, que es una figura muy diferente a las franquicias, entonces cuando veían el tamaño mucho mayor de un contrato de franquicia se preguntaban que es lo que contenían todas esas hojas.

Algunos autores comentan que la firma de un contrato de franquicia es muy similar a la firma de una sociedad mercantil, en una sociedad mercantil dos personas se unen con cierto capital para echar a andar un negocio, en la franquicia dos personas se unen también para echar a andar un negocio, la única diferencia es que una aporta la licencia de marca o nombre comercial y el know-how o saber-como y la otra persona aporta el capital de inversión y el trabajo.

El contrato de franquicia es elaborado por la persona que esta poniendo en venta la franquicia, el comprador no tiene ninguna participación en la elaboración del mismo, es por esto que las personas que han elegido al formato de franquicias como alternativa de crecimiento tengan mucho cuidado, dedicación, análisis y estudio durante la elaboración de su contrato, ya que este documento será el que marque en gran parte el éxito en la relación entre el franquiciante y el franquiciatario, en este documento no se puede dejar nada a la imaginación, se debe detallar todo de una manera en que todo el funcionamiento del negocio se incluya en este y que tanto el franquiciante como el franquiciatario sepan detalladamente cada uno de sus derechos y cada una de sus obligaciones.

El contrato de franquicia es un elemento que siempre debe estar presente en la operación de la franquicia, por lo que deberá elaborarse con redacción

sencilla y clara, así mismo tendrá que ser un instrumento que otorgue protección jurídica a las partes y prevea conflictos entre ellas. También tiene que ser estricto ya que el franquiciante tiene interés en proteger su marca, su tecnología y su formato de negocio, así como que el franquiciatario realice una exacta repetición de la operación comercial del franquiciante.

El contrato de franquicia se caracteriza por su uniformidad y estandarización, por lo que un potencial franquiciatario no puede esperar que el franquiciante negocie individualmente y en forma diferente el contrato de franquicia, debido a que las obligaciones contractuales son iguales para todos los franquiciatarios de una red de franquicias.

Los contratos de franquicia deben ser elaborados a la medida de cada operación, aún tratándose de franquicias del mismo giro ya que una de ellas tiene características diferentes, no obstante aparezcan elementos de manera estandarizada.

Aunque no existe una estructura establecida para este tipo de contratos podemos decir que la estructura general que presentan estos contratos es la siguiente:

1. Un preámbulo donde se especifique que tipo de contrato es, las partes que intervienen, domicilios y representantes legales de las mismas.
2. Un capítulo de declaraciones o considerandos. En este punto se deben considerar el motivo u objeto del contrato, e identificar a dichas partes quienes tienen que señalar su constitución legal, el objeto social e incluir poderes necesarios que faculten a los firmantes.
3. Definiciones. Es importante que se inserte un apartado de definiciones para evitar interpretaciones erróneas de las partes sobre conceptos y términos del contrato y que permita que el contexto del mismo sea de mayor claridad.

Lo anterior marcaría una estructura, enseguida se presenta un índice de un contrato de franquicia.

Considerandos

- Objeto, licencia del sistema
- Plazo o vigencia del contrato
- Obligaciones del franquiciante
- Obligaciones del franquiciatario
- Contraprestación, pago de regalías
- Operaciones del negocio franquiciado
- Marcas, nombres comerciales u otros derechos de propiedad industrial

Manuales

- Información confidencial
- Publicidad
- Contabilidad y archivos
- Seguros
- Transmisiones y gravámenes
- Incumplimiento y terminación
- Obligaciones en caso de terminación o vencimiento
- No competencia y penas convencionales
- Impuestos y permisos
- Independencia de los contratantes e indemnización
- Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos acumulativos
- Fuerza mayor
- Integridad del contrato
- Modificaciones, encabezados
- Ley aplicable, jurisdicción
- Registros

Estas son las cláusulas que debe contener un contrato de franquicia, como se comentó anteriormente este tipo de contrato debe estar muy completo, es por esto que contiene esta gran cantidad de cláusulas, enseguida se explicarán las mas importantes:

1. Licencia del sistema(objeto del contrato): esta cláusula es la mas importante del contrato, en esta cláusula el franquiciante le entrega al franquiciatario su "sistema", que consta de la marca o nombre comercial y los conocimientos o know-how que permiten la operación homogénea de los negocios franquiciados.
2. Plazo o vigencia del contrato: este plazo puede ser amplio o restringido dependiendo del tiempo que quiera fijar el franquiciante en su relación contractual, la máximo duración que permite la Ley de la Propiedad Industrial es de 10 años. El plazo debe estar fijado en función de permitir al franquiciatario recuperar su inversión y tener una utilidad.
3. Obligaciones del franquiciante: esta clausula se refiere principalmente a permitir y autorizar al franquiciatario la reproducción del formato del negocio y su operación, para lo cual el franquiciante le proporciona la licencia de las marcas, asistencia técnica, consultoría, manuales operativos, etc. Entre las principales obligaciones se encuentran el otorgamiento de la licencia de la imagen corporativa del negocio a través de las marcas, avisos comerciales y nombres comerciales que se tengan registrados, la asistencia técnica continua y capacitación al franquiciatario que permita asimilar el formato del negocio y la entrega de los manuales de operación.
4. Obligaciones del franquiciatario: principalmente se refieren a la obligación de acatar las reglas y procedimientos señalados por el franquiciante para la reproducción homogénea y exitosa de la franquicia y con esto lograr la calidad deseada en los productos o servicios de la franquicia. Las principales obligaciones son el aprovechamiento de todo el soporte ofrecido por el franquiciante, reproducción estandarizada del formato de negocio franquiciado, lograr la eficiencia operativa solicitada por el franquiciante y generar una rentabilidad promedio en los tiempos convenidos por las dos partes. Además el franquiciatario deberá pagar al franquiciante un pago inicial por la concesión de la franquicia y una

regalía periódica por concepto de la asistencia técnica y capacitación continua por parte del franquiciante.

5. **Contraprestaciones, pago de regalías:** en esta cláusula se deben indicar los pagos iniciales o cuotas por franquicia, así como los pagos periódicos entre los que resaltan el pago inicial y las regalías y las aportaciones de publicidad. El pago mensual de regalías, con base en las ventas, es por concepto de la asistencia técnica y por la capacitación continua y por la publicidad y promoción que realiza el franquiciante a favor de todo el sistema de franquicias. El porcentaje de las regalías depende principalmente de: el valor y penetración de la marca o nombre comercial, así como el valor de los conocimientos que le son transferidos al franquiciatario. La empresa franquiciante cobra en el momento de la firma del contrato un derecho o cuota de franquicia (franchise fee), que tiene como objeto reponer todos los gastos necesarios que haya tenido que hacer esta empresa para llevar a cabo la firma del contrato.
6. **Operaciones del negocio franquiciado:** son las obligaciones generales relativas a la operación del negocio en cuanto a presentación de productos y servicios, decorados y en general a lo relacionado con la apariencia.
7. **Marcas, nombres comerciales u otros derechos de propiedad industrial:** aquí el franquiciante debe tener mucho cuidado ya que son estos elementos los que identifican a su negocio, se debe ser muy preciso para las reglas de uso de las marcas y logotipos licenciados, así como el uso de la tecnología del negocio, es importante tener todo previamente registrado para obtener la protección de las autoridades.
8. **Manuales de operación:** deben contener todos los puntos, elementos y procedimientos para el manejo del negocio, deben además contener los lineamientos del franquiciante que el franquiciatario deberá obedecer y a lo que deberá apegarse y acatar. Estos manuales deben ser elaborados con sumo cuidado, ya que contienen la imagen que desea dar el

negocio al consumidor. En México la legislación permite otorgar a los manuales el carácter de secretos industriales y por consecuencia proteger su confidencialidad.

9. Información confidencial: en algunos casos llega a ser más importante la información que entrega el franquiciante al franquiciatario que incluso la marca comercial, es por esto que el franquiciante asuma el compromiso de no divulgar la información a terceros durante la vigencia del contrato y después de que este haya acabado. Esta información se puede proteger como secreto industrial de acuerdo con la ley de la propiedad de cada país.

El código de ética de la asociación mexicana de franquicias nos dice lo siguiente en relación a la información confidencial:

Artículo 82.- se considera secreto industrial a toda información de aplicación industrial que guarde una persona física o moral con carácter confidencial, que le signifique obtener o mantener una ventaja competitiva o económica frente a terceros en la realización de actividades económicas y respecto de la cual haya adoptado los medios o sistemas suficientes para preservar su confidencialidad y el acceso restringido a la misma. La información industrial se refiere a la naturaleza, características, finalidades de los productos, a los métodos de producción, a los medios o formas de distribución o comercialización de productos o prestación de servicios.

Artículo 83.- la información a que se refiere el párrafo anterior, deberá constar en documentos, medios electrónicos o magnéticos, discos ópticos, microfilmes, películas y otros similares.

Artículo 86.- que toda persona que emplee a un trabajador o a un profesional que haya tenido acceso a información industrial y que se lo haga saber a la empresa donde ahora labora, el patrón actual deberá pagar los daños y perjuicios en los que hubiera incurrido.

10. Publicidad: de gran importancia para dar a conocer la franquicia, particularmente en las marcas, que son estas las que identifican al negocio con el consumidor.
11. Contabilidad y Archivos: aquí se señalan las reglas mediante las que el franquiciante cubre la contabilización de ingresos del franquiciatario, siendo estos ingresos la base para el cálculo de las regalías, así como el acceso a registros contables para supervisar el correcto funcionamiento del negocio.
12. Seguros: por lo general el franquiciante solicita al franquiciatario que se asegure con la cobertura más amplia para garantizar las erogaciones causadas por accidentes, lesiones, robo, muerte de usuarios, etc., en nuestro país debido al gran crecimiento de las franquicias, las empresas aseguradoras cuentan ya con instrumentos especiales para estas.
13. Transmisiones y gravámenes: se limita al franquiciatario la libre cesión o transmisión del contrato y de la franquicia, toda vez que el franquiciante, si es el caso, desea continuar la relación contractual con personas que cumplan con un perfil determinado. No es recomendable que exista esta cláusula en el contrato de franquicia.
14. Incumplimiento y terminación: por lo general estos contratos terminan por expiración de su plazo convenido, sin que exista la voluntad de las partes para renovarlo o bien por incumplimiento de las obligaciones por parte de los contratantes. Esta cláusula se debe manejar con mucho cuidado y el franquiciante debe ser claro en las causas por las cuales el contrato pierde su efecto, se debe mencionar que el franquiciatario cumpla con sus obligaciones como el pago puntual de sus regalías, estandarización de imagen, etc., en caso de terminación anticipada de la relación contractual, es conveniente establecer la posibilidad de que el franquiciante adquiera la franquicia.
15. Obligaciones en caso de terminación o vencimiento: esta nos indica que al momento en que el franquiciatario deja de serlo deberá cumplir con obligaciones de hacer para revertir los derechos particularmente los de

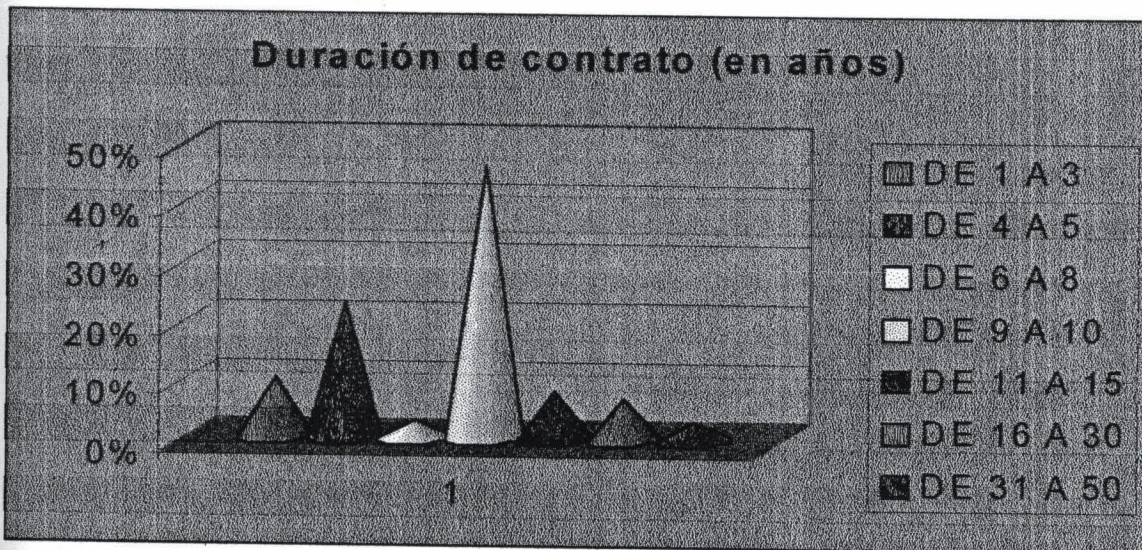
propiedad industrial a su titular y dejar de ostentarse como tal. Es conveniente que se mencione en este momento que en la mayoría de los casos de terminación de contratos, y cuando ha habido una buena relación entre las dos partes, el franquiciante renueva automáticamente el contrato para que el franquiciatario pueda seguir usando su nombre.

16. No competencia y penas convencionales: en esta cláusula se obliga al franquiciatario a no efectuar competencia desleal al negocio, ya que han adquirido secretos industriales y comerciales del franquiciante cuya divulgación le pueden causar severos daños. Esta cláusula se refiere también a que en el momento de que se acabe la relación entre ambas partes el franquiciatario no puede convertirse en franquiciatario de otra franquicia con el mismo giro, o no puede dedicarse de manera independiente al mismo giro, esta cláusula a generado mucha polémica en nuestro país, ya que va en contra de la que nos dice el artículo 5º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que toda persona es libre de dedicarse a la actividad que quiera. Es por esto que en muchos de los casos no se puede castigar al franquiciatario cuando viola esta cláusula.
17. Impuestos y permisos: se refiere al cumplimiento con las legislaciones locales referentes a permisos o autorizaciones administrativas, generalmente referidas a la operación individual del negocio. Esta obligación es exclusiva del franquiciatario, pero se le otorgar asistencia por parte del franquiciante para obtener ciertas licencias, autorizaciones o permisos gubernamentales.
18. Independencia de los contratantes e indemnización: es de suma importancia determinar y fijar un límite a las responsabilidades de cada una de las partes y en particular para responsabilizar al franquiciatario de sus actuaciones ante los clientes.
19. Autorizaciones, notificaciones, renunciaciones, recursos acumulativos: las modificaciones solo podrán ser acordadas mutuamente y por escrito por las partes.

20. Fuerza mayor: aquí se deslinda de responsabilidad a las partes del cumplimiento de sus obligaciones en lo relativo a hechos derivados de caso fortuito o de fuerza mayor por el tiempo en que prevalezcan estas causas. Aquí es recomendable contratar los seguros respectivos.

21. Ley aplicable, jurisdicción: es recomendable que en caso de controversias se sometan al fuero de los tribunales de la república mexicana. Pero si se tratara de una franquicia que estuviera fuera del país es muy frecuente que se acuda a organismos arbitrales como la cámara internacional de comercio de París, Francia, en este caso es conveniente pedir ayuda a la Comisión para la Protección del Comercio Exterior, cuya secretaría ejecutiva se encuentra en el Banco Nacional de Comercio Exterior.

En la figura II.16 se muestran las estadísticas de la duración del contrato de franquicia:



II.5.3 SUSTENTO JURIDICO

Como ya se ha mencionado con anterioridad la figura de la franquicia es prácticamente nueva en nuestro país y fue hasta 1990 que se planteó la necesidad de estructurar un marco jurídico, con esto el sector de las franquicias tuvo un gran crecimiento en nuestro país al otorgar seguridad jurídica a ambas partes en esta relación. Aunque nuestra legislación es nueva, sirve de modelo a otros países como son Venezuela, Colombia, Perú y Ecuador.

La legislación en materia de franquicias consta de solo dos artículos en dos diferentes disposiciones legales:

- Artículo 142 de la Ley de la Propiedad Industrial: este artículo contiene la siguiente información:
 - Definición de la Franquicia.
 - Obligación por parte del franquiciante de entregar a los futuros franquiciatarios la información básica de la franquicia en un documento llamado Circular de Oferta de Franquicia.
 - Obligación del franquiciante y del franquiciatario de inscribir el contrato de franquicia ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial a efecto de que esta autoridad registre la o las licencias de uso de marca que contiene un contrato de franquicia.
- Artículo 65 del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial que define con exactitud el contenido de la Circular de Oferta de Franquicia.

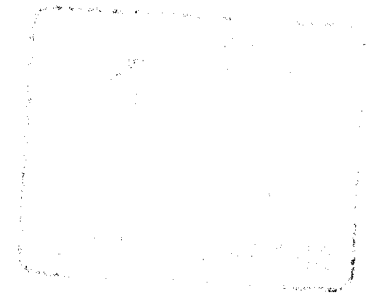
Ahora, en cuanto a marcas, patentes y modelos industriales y secretos industriales:

- Artículo 1º al 8º: estos artículos hablan de las disposiciones generales de la Ley de la Propiedad Industrial, que es la que rige todas las cuestiones de este estudio.
- Título Segundo de la Ley de la Propiedad Industrial: este título contiene los siguientes puntos:
 - Capítulo I. Disposiciones preliminares.
 - Capítulo II. De las patentes.

- Capítulo III. De los modelos de utilidad: se refiere a los objetos, utensilios, aparatos o herramientas que, con alguna modificación en su estructura, presenten una función distinta o con ventajas para la función a la que fueron creados.
- Capítulo IV. De los diseños industriales.
- Capítulo V. De la tramitación de patentes.
- Capítulo VI. De las licencias y la transmisión de derechos.
- Capítulo VII. De la nulidad y caducidad de patentes y registros.
- Artículos 82 al 86 bis: se refieren a los secretos industriales, desde su definición, información requerida por las autoridades, derechos, obligaciones y procedimientos.
- Título Cuarto de la Ley de la Propiedad Industrial:
 - Capítulo I. De las marcas.
 - Capítulo II. De las marcas colectivas.
 - Capítulo III. De los avisos comerciales.
 - Capítulo IV. De los nombres comerciales.
 - Capítulo V. Del registro de marcas
 - Capítulo VI. De las licencias y la transmisión de derechos.
 - Capítulo VII. De la nulidad, caducidad y cancelación de registro.
- Título Sexto de la Ley de la Propiedad Industrial:
 - Capítulo I. Reglas generales de los procedimientos.
 - Capítulo II. Del procedimiento de declaración administrativa.
 - Capítulo III. Del recurso de reconsideración.
- Título Segundo del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial:
 - Capítulo I. Disposiciones generales.
 - Capítulo II. De las solicitudes de patentes.
 - Capítulo III. De las licencias obligatorias y de utilidad pública.
- Título Tercero del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial:
 - Capítulo único. De las marcas, avisos y nombres comerciales.

III. EVALUACION DE LAS FRANQUICIAS

III.1.CASO PRACTICO



Después de haber analizando la teoría acerca de las franquicias es momento de que se analice con números si en verdad hay una conveniencia en ellas al momento en que un empresario decide crear su franquicia y dejar a un lado otras alternativas de crecimiento como son el uso de su propio capital o el recurrir a financiamiento con dinero ajeno como un préstamo con algún banco.

En este caso práctico se analizará una empresa dedicada a los masajes anticelulitis, esta empresa se encuentra en Morelia, Michoacán, tiene operando casi un año y debido al gran éxito que han tenido, sus dueños han decidido expandirse a ciudades cercanas a Morelia con sucursales propias, dejando la venta de franquicias para ciudades mas alejadas de la ciudad. Esta empresa utiliza el método de la endermología que es un método de fama mundial, los masajes se realizan a través de una máquina importada de Francia y sobre una camilla especial para este tipo de masajes que es importada de los Estados Unidos, es importante mencionar que su personal ha sido capacitado por terapeutas franceses que pertenecen a la empresa fabricante de la máquina.

En estos momentos la empresa no cuenta con manuales de organización para su administración, por este motivo se tendrán que desarrollar todos los manuales como ya se menciona en el marco teórico para que esta empresa pueda manejarse de una manera uniforme, todos los costos que implica desarrollar una franquicia como son los manuales o trámites, serán tomados en cuenta en este ejercicio.

Estudio de mercado:

1. Area geográfica y segmentación: este negocio debe estar localizado en una zona comercial con un alto tráfico de vehículos en una calle con una velocidad máxima de 50 km/hr, esta zona comercial debe estar colindando con una zona residencial. Este

es el tipo de localización que se requiere para cualquier ciudad. El mercado al cual se debe atacar es de clase alta, ya que el tratamiento tiene un costo de \$6000 pesos que es una cantidad significativa.

2. Demanda: la demanda necesaria para mantener operando el negocio y además obtener utilidades es de 10 a 15 clientes por mes, según el propietario de el negocio Morelia tiene a mas de 7000 clientes potenciales.
3. Oferta: la oferta actual que tiene la ciudad de Morelia es de 3 empresas dedicadas al mismo ramo, la capacidad mensual por cada máquina, teniendo en cuenta las políticas de un buen servicio, es de 16 pacientes por mes, en Morelia hay 4 máquinas que se traducen en 64 pacientes por mes trabajando a máxima capacidad. El precio se ha estandarizado a 6000 pesos por acuerdo de los propietarios. La empresa en análisis muestra características que le dan ventaja sobre sus competidores como son su ubicación, instalaciones, atención médica calificada, etc.
4. Balance oferta-demanda: el mercado de Morelia es insatisfecho, ya que tenemos una mayor demanda que oferta, además de que este tratamiento es nuevo en nuestra ciudad.
5. Comercialización: la empresa requiere de una buena campaña de publicidad, sobre todo en el momento de la apertura, cuando el negocio tiene un tiempo funcionando la mejor publicidad que se puede dar es la de persona a persona, por esto es muy importante el buen servicio.

Analizando los puntos anteriores vemos que la empresa que vamos a analizar tiene todos los elementos para que tenga éxito en un mercado como el de Morelia.

Este caso práctico se divide en 6 etapas:

1. Se analizará un proyecto de inversión para una empresa de este tipo, cabe mencionar que todos los costos son reales y han sido proporcionados por los propietarios de la empresa moreliana.
2. La misma empresa con una sucursal, el dinero para abrir esta sucursal se obtuvo mediante un crédito bancario.
3. Esta empresa pero ahora abriendo dos sucursales y obteniendo recursos a través de un crédito bancario.
4. En esta etapa se analizarán los resultados al emitir una sola franquicia.
5. En esta etapa abra dos franquicias.
6. Aquí la empresa contará con tres franquicias y seguirá creciendo hasta encontrar el punto de equilibrio con respecto a las sucursales propias, se responderá a la siguiente pregunta: ¿ cuantas franquicias necesito tener para poder tener el mismo rendimiento que con dos sucursales propias ?

En primer lugar se analizará el proyecto de inversión para echar a andar una empresa con estas características.

INVERSIONES:

FIJA:

* Máquina de Endermologie Modelo ST	\$319,000.00
* Estación fotográfica	\$35,000.00
* Camilla de Endermologie	\$23,000.00
* Analizador corporal Tanito	\$19,900.00
Equipo de oficina	\$25,000.00
Imprevistos(1% sobre inversión fija)	\$4,219.00
	\$426,119.00

DIFERIDA:

Gastos de constitución	\$4,250.00
Gastos de instalación (acondicionamiento de local)	\$35,000.00
Primas de seguros	\$3,500.00
	\$42,750.00

CAPITAL DE TRABAJO(mensual):

Sueldos de terapeutas (2)	\$4,400.00
Sueldo de recepcionista	\$3,000.00

Renta de local	\$10,000.00
Servicios	\$1,500.00
Gastos de mantenimiento	\$500.00
Publicidad	\$8,000.00
Mallas para masaje (15)	\$3,795.00
Rollos Fotográficos (2)	\$55.00
Imprevistos(1.5% sobre capital de trabajo)	\$479.64
	<u>\$31,729.64</u>

* Estas inversiones se cotizan en dólares tomando en cuenta el tipo de cambio de 10 pesos por un dólar (Junio de 2000).

Estas son todas las inversiones que se tienen que realizar para constituir una empresa dedicada a los masajes anticelulitis con el método de la endermología, a continuación se muestra la estructura financiera:

BALANCE INICIAL al 1 de septiembre de 1999:

ACTIVO		PASIVO	
- Circulante		- Circulante	\$0.00
Efectivo	\$32,098.64	- Fijo	\$0.00
Inventario	\$3,850.00	TOTAL PASIVO	<u>\$0.00</u>
Total activo circulante	<u>\$35,948.64</u>	CAPITAL	
- Fijo		- Social	\$500,598.64
Equipo completo de masaje	\$396,900.00	- Utilidades	\$0.00
Depreciación	\$0.00	TOTAL CAPITAL	<u>\$500,598.64</u>
Equipo de oficina	\$25,000.00	PASIVO + CAPITAL	<u>\$500,598.64</u>
Depreciación	\$0.00		
Total activo fijo	<u>\$421,900.00</u>		
- Diferido			
Gastos de Constitución	\$4,250.00		
Gastos de instalación	\$35,000.00		
Primas de seguros	\$3,500.00		
Total activo diferido	<u>\$42,750.00</u>		
TOTAL ACTIVO	<u>\$500,598.64</u>		

A continuación se presentan los diversos casos que abarca este estudio empezando por los dos que se refieren al crecimiento con créditos bancarios y siguiendo con los casos de las franquicias, estos casos ya están consolidados, es decir, esta la empresa nueva con sus sucursales, los métodos de depreciación y amortización que se utilizaron para calcular los gastos de este ejercicio son a través del método lineal.

Las conclusiones obtenidas de la elaboración de este caso práctico se mencionaran en el capítulo IV.

EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS SEMESTRE

	1	2	3	4	5	6
INGRESOS	414,000.00	540,000.00	540,000.00	540,000.00	540,000.00	540,000.00
(-) COSTO VARIABLE	17,963.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	396,037.00	516,570.00	516,570.00	516,570.00	516,570.00	516,570.00
(-) COSTOS FIJOS	208,177.50	208,177.50	208,177.50	208,177.50	208,177.50	208,177.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	187,859.50	308,392.50	308,392.50	308,392.50	308,392.50	308,392.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	187,859.50	308,392.50	308,392.50	308,392.50	308,392.50	308,392.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	65,750.83	107,937.38	107,937.38	107,937.38	107,937.38	107,937.38
PTU 10%	0.00	0.00	30,839.25	30,839.25	30,839.25	30,839.25
(=) UTILIDAD NETA	122,108.68	200,455.13	169,615.88	169,615.88	169,615.88	169,615.88
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	97,686.94	160,364.10	135,692.70	135,692.70	135,692.70	135,692.70
(=) UTILIDAD RETENIDA	24,421.74	40,091.03	33,923.18	33,923.18	33,923.18	33,923.18

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**SEMESTRE****ORIGEN**

	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
UTILIDAD NETA	122,108.68	200,455.13	169,615.88	169,615.88	169,615.88	169,615.88
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	2,837.50	2,837.50	2,837.50	2,837.50	2,837.50	2,837.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	165,886.18	244,232.63	213,393.38	213,393.38	213,393.38	213,393.38

APLICACIONES

AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	165,886.18	240,732.63	213,393.38	209,893.38	213,393.38	209,893.38
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	100,297.88	180,666.40	258,367.08	332,567.75	410,268.43
DIVIDENDOS REPARTIDOS	97,686.94	160,364.10	135,692.70	135,692.70	135,692.70	135,692.70
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	100,297.88	180,666.40	258,367.08	332,567.75	410,268.43	484,469.10

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	<u>32,098.64</u>	100,297.88	180,666.40	258,367.08	332,567.75	410,268.43	484,469.10
INVENTARIOS	<u>3,850.00</u>	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	<u>35,948.64</u>	<u>104,147.88</u>	<u>184,516.40</u>	<u>262,217.08</u>	<u>336,417.75</u>	<u>414,118.43</u>	<u>488,319.10</u>
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA	0.00	-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE	0.00	-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	<u>421,900.00</u>	<u>380,960.00</u>	<u>340,020.00</u>	<u>299,080.00</u>	<u>258,140.00</u>	<u>217,200.00</u>	<u>176,260.00</u>
DIFERIDO							
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION	0.00	-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
GASTOS DE CONSTITUCION	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00
AMORTIZACION	0.00	-212.50	-425.00	-637.50	-850.00	-1,062.50	-1,275.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	<u>42,750.00</u>	<u>39,912.50</u>	<u>40,575.00</u>	<u>37,737.50</u>	<u>38,400.00</u>	<u>35,562.50</u>	<u>36,225.00</u>
TOTAL ACTIVO	<u>500,598.64</u>	<u>525,020.38</u>	<u>565,111.40</u>	<u>599,034.58</u>	<u>632,957.75</u>	<u>666,880.93</u>	<u>700,804.10</u>

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		35.78%	54.57%	51.48%	48.72%	46.24%	44.01%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	500.60	500.60	500.60	500.60	500.60	500.60	500.60
UTILIDAD POR ACCION		243.93	400.43	338.83	338.83	338.83	338.83
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,048.79	1,128.87	1,196.64	1,264.40	1,332.17	1,399.93
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		23.26%	35.47%	28.31%	26.80%	25.43%	24.20%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		23.26%	35.47%	28.31%	26.80%	25.43%	24.20%
RENTABILIDAD SOCIOS		23.26%	35.47%	28.31%	26.80%	25.43%	24.20%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		29.49%	37.12%	31.41%	31.41%	31.41%	31.41%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				500,598.64	-500,598.64
1.00	122,108.68	40,940.00	2,837.50		0.00	165,886.18
2.00	200,455.13	40,940.00	2,837.50		3,500.00	240,732.63
3.00	169,615.88	40,940.00	2,837.50		0.00	213,393.38
4.00	169,615.88	40,940.00	2,837.50		3,500.00	209,893.38
5.00	169,615.88	40,940.00	2,837.50		0.00	213,393.38
6.00	169,615.88	40,940.00	2,837.50		3500.00	209,893.38
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
						<u>964,802.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-500,598.64	-500,598.64
1.00	165,886.18	-334,712.46
2.00	240,732.63	-93,979.83
3.00	213,393.38	119,413.55 n
4.00	209,893.38	329,306.93
5.00	213,393.38	542,700.31
6.00	209,893.38	752,593.69

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 2.440406492 SEMESTRES

752,593.69

TASA INTERNA DE RETORNO

36.130000%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-500,598.64	-500,598.64
1.00	165,886.18	121,858.65
2.00	240,732.63	129,905.42
3.00	213,393.38	84,590.07
4.00	209,893.38	61,120.00
5.00	213,393.38	45,646.95
6.00	209,893.38	32,981.90
7.00	212,208.64	24,495.49
	<u>964,802.33</u>	<u>-0.16</u>

TIR = 36%

SEMESTRAL

CRECIMIENTO POR CREDITO:

- EMPRESA NUEVA Y UNA SUCURSAL

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
INGRESOS	828,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00
(-) COSTO VARIABLE	35,926.00	46,860.00	46,860.00	46,860.00	46,860.00	46,860.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	792,074.00	1,033,140.00	1,033,140.00	1,033,140.00	1,033,140.00	1,033,140.00
(-) COSTOS FIJOS	416,142.50	416,142.50	416,142.50	416,142.50	416,142.50	416,142.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	375,931.50	616,997.50	616,997.50	616,997.50	616,997.50	616,997.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	54,000.00	47,593.12	40,321.32	32,067.82	22,700.10	12,067.73
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	321,931.50	569,404.38	576,676.18	584,929.68	594,297.40	604,929.77
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	112,676.03	199,291.53	201,836.66	204,725.39	208,004.09	211,725.42
PTU 10%	0.00	0.00	57,667.62	58,492.97	59,429.74	60,492.98
(=) UTILIDAD NETA	209,255.48	370,112.85	317,171.90	321,711.32	326,863.57	332,711.37
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	167,404.38	296,090.28	253,737.52	257,369.06	261,490.86	266,169.10
(=) UTILIDAD RETENIDA	41,851.10	74,022.57	63,434.38	64,342.26	65,372.71	66,542.27

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	209,255.48	370,112.85	317,171.90	321,711.32	326,863.57	332,711.37
DEPRECIACIONES	81,880.00	81,880.00	81,880.00	81,880.00	81,880.00	81,880.00
AMORTIZACIONES	5,462.50	5,462.50	5,462.50	5,462.50	5,462.50	5,462.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	296,597.98	457,455.35	404,514.40	409,053.82	414,206.07	420,053.87
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		7,000.00		7,000.00		7,000.00
DISMINUCION DE PASIVO	47,458.35	53,865.23	61,137.01	69,390.53	78,758.25	89,390.62
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	47,458.35	60,865.23	61,137.01	76,390.53	78,758.25	96,390.62
EFFECTIVO DEL PERIODO	249,139.63	396,590.12	343,377.39	332,663.29	335,447.82	323,663.25
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	64,197.28	145,932.53	246,432.36	336,072.23	411,366.47	485,323.43
DIVIDENDOS REPARTIDOS	167,404.38	296,090.28	253,737.52	257,369.06	261,490.86	266,169.10
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	145,932.53	246,432.36	336,072.23	411,366.47	485,323.43	542,817.59

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	64,197.28	145,932.53	246,432.36	336,072.23	411,366.47	485,323.43	542,817.59
INVENTARIOS	7,700.00	7,700.00	7,700.00	7,700.00	7,700.00	7,700.00	7,700.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	71,897.28	153,632.53	254,132.36	343,772.23	419,066.47	493,023.43	550,517.59
FIJO							
EQUIPO DE OFICINA	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	793,800.00	793,800.00	793,800.00	793,800.00	793,800.00	793,800.00	793,800.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE	0.00	-79,380.00	-158,760.00	-238,140.00	-317,520.00	-396,900.00	-476,280.00
TOTAL ACTIVO FIJO	843,800.00	761,920.00	680,040.00	598,160.00	516,280.00	434,400.00	352,520.00
DIFERIDO							
GASTOS DE INSTALACION	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00
AMORTIZACION	0.00	-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
GASTOS DE CONSTITUCION	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00
AMORTIZACION		-212.50	-425.00	-637.50	-850.00	-1,062.50	-1,275.00
PRIMAS DE SEGUROS	7,000.00	7,000.00	14,000.00	14,000.00	21,000.00	21,000.00	28,000.00
AMORTIZACION		-3,500.00	-7,000.00	-10,500.00	-14,000.00	-17,500.00	-21,000.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	81,250.00	75,787.50	77,325.00	71,862.50	73,400.00	67,937.50	69,475.00
TOTAL ACTIVO	996,947.28	991,340.03	1,011,497.36	1,013,794.73	1,008,746.47	995,360.93	972,512.59
PASIVO							
CIRCULANTE	47,458.35	53,865.23	61,137.01	69,390.53	78,758.25	89,390.62	0.00
FIJO	352,541.65	298,676.42	237,539.41	168,148.88	89,390.53	0.00	
TOTAL PASIVO	400,000.00	352,541.65	298,676.42	237,539.41	168,148.78	89,390.62	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	596,947.28	596,947.28	596,947.28	596,947.28	596,947.28	596,947.28	596,947.28
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	41,851.10	115,873.66	179,308.04	243,650.31	309,023.02	375,565.30
TOTAL CAPITAL	596,947.28	638,798.38	712,820.94	776,255.32	840,597.59	905,970.30	972,512.58
PASIVO MAS CAPITAL	996,947.28	991,340.03	1,011,497.36	1,013,794.73	1,008,746.37	995,360.92	972,512.58

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ	1.35	2.71	4.03	4.84	5.22	5.43	
SOLVENCIA	1.51	2.85	4.16	4.95	5.32	5.52	
ENDEUDAMINETO	40.12%	35.56%	29.53%	23.43%	16.67%	8.98%	0.00%
RELACION CAP. PAS	1.49	1.81	2.39	3.27	5.00	10.13	
RELACION PAS. CAP	0.67	0.55	0.42	0.31	0.20	0.10	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO	2.49	2.81	3.39	4.27	6.00	11.13	
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		37.92%	61.00%	60.86%	61.16%	61.99%	63.44%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	596.95	596.95	596.95	596.95	596.95	596.95	596.95
UTILIDAD POR ACCION		350.54	620.01	531.32	538.93	547.56	557.35
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,070.11	1,194.11	1,300.38	1,408.16	1,517.67	1,629.14
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		32.76%	51.92%	40.86%	38.27%	36.08%	34.21%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		21.11%	36.59%	31.29%	31.89%	32.84%	34.21%
RENTABILIDAD SOCIOS		32.76%	51.92%	40.86%	38.27%	36.08%	34.21%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		25.27%	34.27%	29.37%	29.79%	30.27%	30.81%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				596,947.28	-596,947.28
1.00	209,255.48	81,880.00	5,462.50	47,458.35		249,139.63
2.00	370,112.85	81,880.00	5,462.50	53,865.23	7,000.00	396,590.12
3.00	317,171.90	81,880.00	5,462.50	61,137.03	0.00	343,377.37
4.00	321,711.32	81,880.00	5,462.50	69,390.53	7,000.00	332,663.29
5.00	326,863.57	81,880.00	5,462.50	78,758.25	0.00	335,447.82
6.00	332,711.37	81,880.00	5,462.50	89,390.62	7,000	323,663.25
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					424,417.28
						<u>1,808,351.48</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-596,947.28	-596,947.28
1.00	249,139.63	-347,807.66
2.00	396,590.12	48,782.46 n
3.00	343,377.37	392,159.83
4.00	332,663.29	724,823.13
5.00	335,447.82	1,060,270.95
6.00	323,663.25	1,383,934.20

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

1,383,934.20

PRI = 1.876995266 SEMESTRES

TASA INTERNA DE RETORNO

50.948500%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-596,947.28	-596,947.28
1.00	249,139.63	165,049.42
2.00	396,590.12	174,054.11
3.00	343,377.37	99,835.56
4.00	332,663.29	64,075.16
5.00	335,447.82	42,803.67
6.00	323,663.25	27,360.28
7.00	424,417.28	23,767.93
	<u>1,808,351.48</u>	<u>-1.15</u>

TIR = 51% SEMESTRAL

- EMPRESA NUEVA Y DOS SUCURSALES

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
INGRESOS	1,242,000.00	1,620,000.00	1,620,000.00	1,620,000.00	1,620,000.00	1,620,000.00
(-) COSTO VARIABLE	53,889.00	70,290.00	70,290.00	70,290.00	70,290.00	70,290.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	1,188,111.00	1,549,710.00	1,549,710.00	1,549,710.00	1,549,710.00	1,549,710.00
(-) COSTOS FIJOS	624,107.50	624,107.50	624,107.50	624,107.50	624,107.50	624,107.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	564,003.50	925,602.50	925,602.50	925,602.50	925,602.50	925,602.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	108,000.00	47,593.12	40,321.32	32,067.82	22,700.10	12,067.73
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	456,003.50	878,009.38	885,281.18	893,534.68	902,902.40	913,534.77
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	159,601.23	307,303.28	309,848.41	312,737.14	316,015.84	319,737.17
PTU 10%	0.00	0.00	88,528.12	89,353.47	90,290.24	91,353.48
(=) UTILIDAD NETA	296,402.28	570,706.10	486,904.65	491,444.07	496,596.32	502,444.12
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	237,121.82	456,564.88	389,523.72	393,155.26	397,277.06	401,955.30
(=) UTILIDAD RETENIDA	59,280.46	114,141.22	97,380.93	98,288.81	99,319.26	100,488.82

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	296,402.28	570,706.10	486,904.65	491,444.07	496,596.32	502,444.12
DEPRECIACIONES	122,820.00	122,820.00	122,820.00	122,820.00	122,820.00	122,820.00
AMORTIZACIONES	8,087.50	8,087.50	8,087.50	8,087.50	8,087.50	8,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	427,309.78	701,613.60	617,812.15	622,351.57	627,503.82	633,351.62
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		10,500.00		10,500.00		10,500.00
DISMINUCION DE PASIVO	94,916.70	107,730.45	122,274.07	138,781.06	157,516.51	178,781.24
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	94,916.70	118,230.45	122,274.07	149,281.06	157,516.51	189,281.24
EFFECTIVO DEL PERIODO	332,393.08	583,383.15	495,538.08	473,070.51	469,987.31	444,070.38
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	96,295.92	191,567.18	318,385.44	424,399.80	504,315.06	577,025.31
DIVIDENDOS REPARTIDOS	237,121.82	456,564.88	389,523.72	393,155.26	397,277.06	401,955.30
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	191,567.18	318,385.44	424,399.80	504,315.06	577,025.31	619,140.40

BALANCE GENERAL	Inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	96,295.92	191,567.18	318,385.44	424,399.80	504,315.06	577,025.31	619,140.40
INVENTARIOS	11,550.00	11,550.00	11,550.00	11,550.00	11,550.00	11,550.00	11,550.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	107,845.92	203,117.18	329,935.44	435,949.80	515,865.06	588,575.31	630,690.40
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA	0.00	-3,750.00	-7,500.00	-11,250.00	-15,000.00	-18,750.00	-22,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	1,190,700.00	1,190,700.00	1,190,700.00	1,190,700.00	1,190,700.00	1,190,700.00	1,190,700.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE	0.00	-119,070.00	-238,140.00	-357,210.00	-476,280.00	-595,350.00	-714,420.00
TOTAL ACTIVO FIJO	1,265,700.00	1,142,880.00	1,020,060.00	897,240.00	774,420.00	651,600.00	528,780.00
DIFERIDO							
GASTOS DE INSTALACION	105,000.00	105,000.00	105,000.00	105,000.00	105,000.00	105,000.00	105,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,625.00	-5,250.00	-7,875.00	-10,500.00	-13,125.00	-15,750.00
GASTOS DE CONSTITUCION	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00	4,250.00
AMORTIZACION		-212.50	-425.00	-637.50	-850.00	-1,062.50	-1,275.00
PRIMAS DE SEGUROS	10,500.00	10,500.00	21,000.00	21,000.00	31,500.00	31,500.00	42,000.00
AMORTIZACION		-5,250.00	-10,500.00	-15,750.00	-21,000.00	-26,250.00	-31,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	119,750.00	111,662.50	114,075.00	105,987.50	108,400.00	100,312.50	102,725.00
TOTAL ACTIVO	1,493,295.92	1,457,659.68	1,464,070.44	1,439,177.30	1,398,685.06	1,340,487.81	1,262,195.40
PASIVO							
CIRCULANTE							
FIJO	94,916.70	107,730.45	122,274.07	138,781.06	157,516.51	178,781.24	0.00
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	94,916.70	107,730.45	122,274.07	138,781.06	157,516.51	178,781.24	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	693,295.92	693,295.92	693,295.92	693,295.92	693,295.92	693,295.92	693,295.92
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	59,280.46	173,421.67	270,802.60	369,091.42	468,410.68	568,899.51
TOTAL CAPITAL	693,295.92	752,576.38	866,717.59	964,098.52	1,062,387.34	1,161,706.60	1,262,195.43
PASIVO MAS CAPITAL	1,493,295.92	1,457,659.68	1,464,070.44	1,439,177.29	1,398,685.06	1,340,487.84	1,262,195.43

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ	1.01	1.78	2.60	3.06	3.20	3.23	
SOLVENCIA	1.14	1.89	2.70	3.14	3.27	3.29	
ENDEUDAMINETO	53.57%	48.37%	40.80%	33.01%	24.04%	13.34%	0.00%
RELACION CAP. PAS	0.87	1.07	1.45	2.03	3.16	6.50	
RELACION PAS. CAP	1.15	0.94	0.69	0.49	0.32	0.15	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO	1.87	2.07	2.45	3.03	4.16	7.50	
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		38.69%	63.22%	64.31%	66.18%	69.05%	73.33%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	693.30	693.30	693.30	693.30	693.30	693.30	693.30
UTILIDAD POR ACCION		427.53	823.18	702.30	708.85	716.28	724.72
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,085.51	1,250.14	1,390.60	1,532.37	1,675.63	1,820.57
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		39.39%	65.85%	50.50%	46.26%	42.75%	39.81%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		20.33%	38.98%	33.83%	35.14%	37.05%	39.81%
RENTABILIDAD SOCIOS		39.39%	65.85%	50.50%	46.26%	42.75%	39.81%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		23.86%	35.23%	30.06%	30.34%	30.65%	31.02%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				693,295.92	-693,295.92
1.00	296,402.28	122,820.00	8,087.50	94,916.70		332,393.08
2.00	570,706.10	122,820.00	8,087.50	107,730.45	10,500.00	583,383.15
3.00	486,904.65	122,820.00	8,087.50	122,274.07	0.00	495,538.08
4.00	491,444.07	122,820.00	8,087.50	138,781.06	10,500.00	473,070.51
5.00	496,596.32	122,820.00	8,087.50	157,516.51	0.00	469,987.31
6.00	502,444.12	122,820.00	8,087.50	178,781.24	10,500	444,070.38
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					636,625.92
						<u>2,741,772.51</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-693,295.92	-693,295.92
1.00	332,393.08	-360,902.84
2.00	583,383.15	222,480.31 N
3.00	495,538.08	718,018.39
4.00	473,070.51	1,191,088.90
5.00	469,987.31	1,661,076.21
6.00	444,070.38	2,105,146.59

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 1.618637754 SEMESTRES

2,105,146.59

TASA INTERNA DE RETORNO

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-693,295.92	-693,295.92
1.00	332,393.08	204,273.66
2.00	583,383.15	220,330.53
3.00	495,538.08	115,015.99
4.00	473,070.51	67,478.82
5.00	469,987.31	41,199.14
6.00	444,070.38	23,922.92
7.00	636,625.92	21,076.92
	<u>2,741,772.51</u>	<u>2.06</u>

62.719500%

TIR = 63% SEMESTRAL

CRECIMIENTO POR FRANQUICIAS

- 1 FRANQUICIA Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	1,001,260.00	588,600.00	588,600.00	588,600.00	588,600.00	588,600.00
(-) COSTO VARIABLE	516,633.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	484,627.00	565,170.00	565,170.00	565,170.00	565,170.00	565,170.00
(-) COSTOS FIJOS	256,772.50	260,552.50	260,467.50	260,467.50	260,467.50	260,467.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	227,854.50	304,617.50	304,702.50	304,702.50	304,702.50	304,702.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	227,854.50	304,617.50	304,702.50	304,702.50	304,702.50	304,702.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	79,749.08	106,616.13	106,645.88	106,645.88	106,645.88	106,645.88
PTU 10%	0.00	0.00	30,470.25	30,470.25	30,470.25	30,470.25
(=) UTILIDAD NETA	148,105.43	198,001.38	167,586.38	167,586.38	167,586.38	167,586.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	118,484.34	158,401.10	134,069.10	134,069.10	134,069.10	134,069.10
(=) UTILIDAD RETENIDA	29,621.09	39,600.27	33,517.28	33,517.28	33,517.28	33,517.28

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	148,105.43	198,001.38	167,586.38	167,586.38	167,586.38	167,586.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	8,172.50	8,172.50	8,087.50	8,087.50	8,087.50	8,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	197,217.93	247,113.88	216,613.88	216,613.88	216,613.88	216,613.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	197,217.93	243,613.88	216,613.88	213,113.88	216,613.88	213,113.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	110,832.23	354,446.10	571,059.98	784,173.85	1,000,787.73
						3
DIVIDENDOS REPARTIDOS	118,484.34	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	110,832.23	354,446.10	571,059.98	784,173.85	1,000,787.73	1,213,901.60

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	110,832.23	354,446.10	571,059.98	784,173.85	1,000,787.73	1,213,901.60
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	114,682.23	358,296.10	574,909.98	788,023.85	1,004,637.73	1,217,751.60
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00
AMORTIZACION		-85.00	-170.00	-170.00	-170.00	-170.00	-170.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	30000.00	30000.00	30000.00	30000.00	30000.00	30000.00	30000.00
AMORTIZACION		-1500.00	-3000.00	-4500.00	-6000.00	-7500.00	-9000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
AMORTIZACION		-500.00	-1,000.00	-1,500.00	-2,000.00	-2,500.00	-3,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	147,920.00	139,747.50	135,075.00	126,987.50	122,400.00	114,312.50	109,725.00
TOTAL ACTIVO	605,768.64	635,389.73	833,391.10	1,000,977.48	1,168,563.85	1,336,150.23	1,503,736.60
PASIVO							
CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	605,768.64	605,768.64	605,768.64	605,768.64	605,768.64	605,768.64	605,768.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	29,621.09	227,622.47	395,208.84	562,795.22	730,381.59	897,967.97
TOTAL CAPITAL	605,768.64	635,389.73	833,391.11	1,000,977.48	1,168,563.86	1,336,150.23	1,503,736.61
PASIVO MAS CAPITAL	605,768.64	635,389.73	833,391.11	1,000,977.48	1,168,563.86	1,336,150.23	1,503,736.61

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		35.86%	36.55%	30.44%	26.07%	22.80%	20.26%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	605.77	605.77	605.77	605.77	605.77	605.77	605.77
UTILIDAD POR ACCION		244.49	326.86	276.65	276.65	276.65	276.65
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,048.90	1,375.76	1,652.41	1,929.06	2,205.71	2,482.36
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		23.31%	23.76%	16.74%	14.34%	12.54%	11.14%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		23.31%	23.76%	16.74%	14.34%	12.54%	11.14%
RENTABILIDAD SOCIOS		23.31%	23.76%	16.74%	14.34%	12.54%	11.14%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		14.79%	33.64%	28.47%	28.47%	28.47%	28.47%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

	(+)	(+)	(-)	(-)	(=)
UTILIDAD NETA	DEPRECIACIONES	AMORTIZACIONES	AMORT. CAP. CREDITO	INVERSIONES SOCIOS	FNE
0.00	0.00			605,768.64	-605,768.64
1.00	148,105.43	40,940.00	8,172.50	0.00	197,217.93
2.00	198,001.38	40,940.00	8,172.50	0.00	3,500.00
3.00	167,586.38	40,940.00	8,087.50	0.00	0.00
4.00	167,586.38	40,940.00	8,087.50	0.00	3,500.00
5.00	167,586.38	40,940.00	8,087.50	0.00	0.00
6.00	167,586.38	40,940.00	8,087.50	0	3500
7.00 VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
					<u>906,727.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-605,768.64	-
		605,768.64
1.00	197,217.93	-
		408,550.71
2.00	243,613.88	-
		164,936.83
3.00	216,613.88	51,677.05 n
4.00	213,113.88	264,790.93
5.00	216,613.88	481,404.81
6.00	<u>213,113.88</u>	<u>694,518.69</u>
	<u>694,518.69</u>	

$$PRI = \frac{n-1 - \text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

$$PRI = 2.761432416 \text{ SEMESTRES}$$

TASA INTERNA DE RETORNO

29.970000
%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-605,768.64	-
		605,768.64
1.00	197,217.93	151,741.12
2.00	243,613.88	144,216.78
3.00	216,613.88	98,663.59
4.00	213,113.88	74,686.01
5.00	216,613.88	58,407.78
6.00	213,113.88	44,213.31
7.00	212,208.64	33,873.59
	<u>906,727.33</u>	<u>33.54</u>

TIR = 30%

SEMESTR
AL

- 2 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	1,588,520.00	637,200.00	637,200.00	637,200.00	637,200.00	637,200.00
(-) COSTO VARIABLE	1,015,303.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	573,217.00	613,770.00	613,770.00	613,770.00	613,770.00	613,770.00
(-) COSTOS FIJOS	271,277.50	271,277.50	271,107.50	271,107.50	271,107.50	271,107.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	301,939.50	342,492.50	342,662.50	342,662.50	342,662.50	342,662.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	301,939.50	342,492.50	342,662.50	342,662.50	342,662.50	342,662.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	105,678.83	119,872.38	119,931.88	119,931.88	119,931.88	119,931.88
PTU 10%	0.00	0.00	34,266.25	34,266.25	34,266.25	34,266.25
(=) UTILIDAD NETA	196,260.68	222,620.13	188,464.38	188,464.38	188,464.38	188,464.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	157,008.54	178,096.10	150,771.50	150,771.50	150,771.50	150,771.50
(=) UTILIDAD RETENIDA	39,252.14	44,524.02	37,692.88	37,692.88	37,692.88	37,692.88

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1:00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	196,260.68	222,620.13	188,464.38	188,464.38	188,464.38	188,464.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	10,257.50	10,257.50	10,087.50	10,087.50	10,087.50	10,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	247,458.18	273,817.63	239,491.88	239,491.88	239,491.88	239,491.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFECTIVO DEL PERIODO	247,458.18	270,317.63	239,491.88	235,991.88	239,491.88	235,991.88
EFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	122,548.28	392,865.90	632,357.78	868,349.65	1,107,841.53
DIVIDENDOS REPARTIDOS	157,008.54	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	122,548.28	392,865.90	632,357.78	868,349.65	1,107,841.53	1,343,833.40

BALANCE GENERAL	Inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	122,548.28	392,865.90	632,357.78	868,349.65	1,107,841.53	1,343,833.40
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	126,398.28	396,715.90	636,207.78	872,199.65	1,111,691.53	1,347,683.40
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	340.00	340.00	340.00	340.00	340.00	340.00	340.00
AMORTIZACION		-170.00	-340.00	-340.00	-340.00	-340.00	-340.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	60000.00	60000.00	60000.00	60000.00	60000.00	60000.00	60000.00
AMORTIZACION		-3000.00	-6000.00	-9000.00	-12000.00	-15000.00	-18000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
AMORTIZACION		-1,000.00	-2,000.00	-3,000.00	-4,000.00	-5,000.00	-6,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	188,090.00	177,832.50	171,075.00	160,987.50	154,400.00	144,312.50	137,725.00
TOTAL ACTIVO	645,938.64	685,190.78	907,810.90	1,096,275.28	1,284,739.65	1,473,204.03	1,661,668.40
PASIVO							
CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	645,938.64	645,938.64	645,938.64	645,938.64	645,938.64	645,938.64	645,938.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	39,252.14	261,872.26	450,336.64	638,801.01	827,265.39	1,015,729.76
TOTAL CAPITAL	645,938.64	685,190.78	907,810.90	1,096,275.28	1,284,739.65	1,473,204.03	1,661,668.40
PASIVO MAS CAPITAL	645,938.64	685,190.78	907,810.90	1,096,275.28	1,284,739.65	1,473,204.03	1,661,668.40

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		44.07%	37.73%	31.26%	26.67%	23.26%	20.62%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	645.94	645.94	645.94	645.94	645.94	645.94	645.94
UTILIDAD POR ACCION		303.84	344.65	291.77	291.77	291.77	291.77
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,060.77	1,405.41	1,697.18	1,988.95	2,280.72	2,572.49
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		28.64%	24.52%	17.19%	14.67%	12.79%	11.34%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		28.64%	24.52%	17.19%	14.67%	12.79%	11.34%
RENTABILIDAD SOCIOS		28.64%	24.52%	17.19%	14.67%	12.79%	11.34%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		12.35%	34.94%	29.58%	29.58%	29.58%	29.58%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE	
0.00	0.00				645,938.64	-645,938.64	
1.00	196,260.68	40,940.00	10,257.50	0.00		247,458.18	
2.00	222,620.13	40,940.00	10,257.50	0.00	3,500.00	270,317.63	
3.00	188,464.38	40,940.00	10,087.50	0.00	0.00	239,491.88	
4.00	188,464.38	40,940.00	10,087.50	0.00	3,500.00	235,991.88	
5.00	188,464.38	40,940.00	10,087.50	0.00	0.00	239,491.88	
6.00	188,464.38	40,940.00	10,087.50	0	3500	235,991.88	
7.00	VALOR DE LIQUIDACION						212,208.64
						<u>1,035,013.30</u>	

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-645,938.64	-645,938.64
1.00	247,458.18	-398,480.47
2.00	270,317.63	-128,162.84
3.00	239,491.88	111,329.04 n
4.00	235,991.88	347,320.91
5.00	239,491.88	586,812.79
6.00	235,991.88	822,804.66

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 2.535144835 SEMESTRES

822,804.66

TASA INTERNA DE RETORNO

32.940000%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-645,938.64	-645,938.64
1.00	247,458.18	186,142.75
2.00	270,317.63	152,954.77
3.00	239,491.88	101,935.10
4.00	235,991.88	75,556.94
5.00	239,491.88	57,678.29
6.00	235,991.88	42,752.65
7.00	212,208.64	28,918.34
	<u>1,035,013.30</u>	<u>0.20</u>

TIR = 33%

SEMESTRA
L

- 3 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	2,101,260.00	685,800.00	685,800.00	685,800.00	685,800.00	685,800.00
(-) COSTO VARIABLE	1,513,973.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	587,287.00	662,370.00	662,370.00	662,370.00	662,370.00	662,370.00
(-) COSTOS FIJOS	285,782.50	285,782.50	285,527.50	285,527.50	285,527.50	285,527.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	301,504.50	376,587.50	376,842.50	376,842.50	376,842.50	376,842.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	301,504.50	376,587.50	376,842.50	376,842.50	376,842.50	376,842.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	105,526.58	131,805.63	131,894.88	131,894.88	131,894.88	131,894.88
PTU 10%	0.00	0.00	37,684.25	37,684.25	37,684.25	37,684.25
(=) UTILIDAD NETA	195,977.93	244,781.88	207,263.38	207,263.38	207,263.38	207,263.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	156,782.34	195,825.50	165,810.70	165,810.70	165,810.70	165,810.70
(=) UTILIDAD RETENIDA	39,195.59	48,956.37	41,452.68	41,452.68	41,452.68	41,452.68

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	195,977.93	244,781.88	207,263.38	207,263.38	207,263.38	207,263.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	12,342.50	12,342.50	12,087.50	12,087.50	12,087.50	12,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	249,260.43	298,064.38	260,290.88	260,290.88	260,290.88	260,290.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	249,260.43	294,564.38	260,290.88	256,790.88	260,290.88	256,790.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	124,576.73	419,141.10	679,431.98	936,222.85	1,196,513.73
DIVIDENDOS REPARTIDOS	156,782.34	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	124,576.73	419,141.10	679,431.98	936,222.85	1,196,513.73	1,453,304.60

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFECTIVO	32,098.64	124,576.73	419,141.10	679,431.98	936,222.85	1,196,513.73	1,453,304.60
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	128,426.73	422,991.10	683,281.98	940,072.85	1,200,363.73	1,457,154.60
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	510.00	510.00	510.00	510.00	510.00	510.00	510.00
AMORTIZACION		-255.00	-510.00	-510.00	-510.00	-510.00	-510.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	90000.00	90000.00	90000.00	90000.00	90000.00	90000.00	90000.00
AMORTIZACION		-4500.00	-9000.00	-13500.00	-18000.00	-22500.00	-27000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
AMORTIZACION		-1,500.00	-3,000.00	-4,500.00	-6,000.00	-7,500.00	-9,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	228,260.00	215,917.50	207,075.00	194,987.50	186,400.00	174,312.50	165,725.00
TOTAL ACTIVO	686,108.64	725,304.23	970,086.10	1,177,349.48	1,384,612.85	1,591,876.23	1,799,139.60
PASIVO							
CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	686,108.64	686,108.64	686,108.64	686,108.64	686,108.64	686,108.64	686,108.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	39,195.59	283,977.46	491,240.84	698,504.21	905,767.59	1,113,030.96
TOTAL CAPITAL	686,108.64	725,304.23	970,086.10	1,177,349.48	1,384,612.85	1,591,876.23	1,799,139.60
PASIVO MAS CAPITAL	686,108.64	725,304.23	970,086.10	1,177,349.48	1,384,612.85	1,591,876.23	1,799,139.60

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		41.57%	38.82%	32.01%	27.22%	23.67%	20.95%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	686.11	686.11	686.11	686.11	686.11	686.11	686.11
UTILIDAD POR ACCION		285.64	356.77	302.09	302.09	302.09	302.09
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,057.13	1,413.90	1,715.98	2,018.07	2,320.15	2,622.24
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		27.02%	25.23%	17.60%	14.97%	13.02%	11.52%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		27.02%	25.23%	17.60%	14.97%	13.02%	11.52%
RENTABILIDAD SOCIOS		27.02%	25.23%	17.60%	14.97%	13.02%	11.52%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		9.33%	35.69%	30.22%	30.22%	30.22%	30.22%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE	
0.00	0.00				686,108.64	-686,108.64	
1.00	195,977.93	40,940.00	12,342.50	0.00		249,260.43	
2.00	244,781.88	40,940.00	12,342.50	0.00	3,500.00	294,564.38	
3.00	207,263.38	40,940.00	12,087.50	0.00	0.00	260,290.88	
4.00	207,263.38	40,940.00	12,087.50	0.00	3,500.00	256,790.88	
5.00	207,263.38	40,940.00	12,087.50	0.00	0.00	260,290.88	
6.00	207,263.38	40,940.00	12,087.50	0	3500	256,790.88	
7.00	VALOR DE LIQUIDACION						212,208.64
						<u>1,104,088.30</u>	

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-686,108.64	-686,108.64
1.00	249,260.43	-436,848.22
2.00	294,564.38	-142,283.84
3.00	260,290.88	118,007.04 n
4.00	256,790.88	374,797.91
5.00	260,290.88	635,088.79
6.00	256,790.88	891,879.66

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

$$PRI = 2.546633992 \text{ SEMESTRES}$$

891,879.66

TASA INTERNA DE RETORNO

32.885000% ñ

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-686,108.64	-686,108.64
1.00	249,260.43	187,576.04
2.00	294,564.38	166,812.39
3.00	260,290.88	110,925.41
4.00	256,790.88	82,352.30
5.00	260,290.88	62,817.28
6.00	256,790.88	46,636.27
7.00	212,208.64	29,002.23
	<u>1,104,088.30</u>	<u>13.29</u>

TIR = 33%

SEMESTRA
L

- 4 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	2,763,040.00	734,400.00	734,400.00	734,400.00	734,400.00	734,400.00
(-) COSTO VARIABLE	2,012,643.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	750,397.00	710,970.00	710,970.00	710,970.00	710,970.00	710,970.00
(-) COSTOS FIJOS	300,287.50	300,287.50	299,947.50	299,947.50	299,947.50	299,947.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	450,109.50	410,682.50	411,022.50	411,022.50	411,022.50	411,022.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	450,109.50	410,682.50	411,022.50	411,022.50	411,022.50	411,022.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	157,538.33	143,738.88	143,857.88	143,857.88	143,857.88	143,857.88
PTU 10%	0.00	0.00	41,102.25	41,102.25	41,102.25	41,102.25
(=) UTILIDAD NETA	292,571.18	266,943.63	226,062.38	226,062.38	226,062.38	226,062.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	234,056.94	213,554.90	180,849.90	180,849.90	180,849.90	180,849.90
(=) UTILIDAD RETENIDA	58,514.24	53,388.72	45,212.48	45,212.48	45,212.48	45,212.48

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	292,571.18	266,943.63	226,062.38	226,062.38	226,062.38	226,062.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	14,427.50	14,427.50	14,087.50	14,087.50	14,087.50	14,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	347,938.68	322,311.13	281,089.88	281,089.88	281,089.88	281,089.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	347,938.68	318,811.13	281,089.88	277,589.88	281,089.88	277,589.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	145,980.38	464,791.50	745,881.38	1,023,471.25	1,304,561.13
DIVIDENDOS REPARTIDOS	234,056.94	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	145,980.38	464,791.50	745,881.38	1,023,471.25	1,304,561.13	1,582,151.00

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	145,980.38	464,791.50	745,881.38	1,023,471.25	1,304,561.13	1,582,151.00
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	149,830.38	468,641.50	749,731.38	1,027,321.25	1,308,411.13	1,586,001.00
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	680.00	680.00	680.00	680.00	680.00	680.00	680.00
AMORTIZACION		-340.00	-680.00	-680.00	-680.00	-680.00	-680.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00
AMORTIZACION		-6000.00	-12000.00	-18000.00	-24000.00	-30000.00	-36000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00
AMORTIZACION		-2,000.00	-4,000.00	-6,000.00	-8,000.00	-10,000.00	-12,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	268,430.00	254,002.50	243,075.00	228,987.50	218,400.00	204,312.50	193,725.00
TOTAL ACTIVO	726,278.64	784,792.88	1,051,736.50	1,277,798.88	1,503,861.25	1,729,923.63	1,955,986.00
PASIVO							
CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	726,278.64	726,278.64	726,278.64	726,278.64	726,278.64	726,278.64	726,278.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	58,514.24	325,457.86	551,520.24	777,582.61	1,003,644.99	1,229,707.36
TOTAL CAPITAL	726,278.64	784,792.88	1,051,736.50	1,277,798.88	1,503,861.25	1,729,923.63	1,955,986.00
PASIVO MAS CAPITAL	726,278.64	784,792.88	1,051,736.50	1,277,798.88	1,503,861.25	1,729,923.63	1,955,986.00

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO

0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

RELACION CAP. PAS

0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
------	------	------	------	------	------	------	------

RELACION PAS. CAP

GARANTIAS A LARTO PLAZO

COSTO DE CAPITAL

8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
------	------	-------	------	------	------	------	------

RENTABILIDAD DE OPERACIÓN

57.35%	39.05%	32.17%	27.33%	23.76%	21.01%
--------	--------	--------	--------	--------	--------

TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES

1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

NO ACCIONES

726.28	726.28	726.28	726.28	726.28	726.28	726.28	726.28
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

UTILIDAD POR ACCION

402.84	367.55	311.26	311.26	311.26	311.26
--------	--------	--------	--------	--------	--------

VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES

1,000.00	1,080.57	1,448.12	1,759.38	2,070.64	2,381.90	2,693.16
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES

37.28%	25.38%	17.69%	15.03%	13.07%	11.56%
--------	--------	--------	--------	--------	--------

RENTABILIDAD SOBRE INVERSION

37.28%	25.38%	17.69%	15.03%	13.07%	11.56%
--------	--------	--------	--------	--------	--------

RENTABILIDAD SOCIOS

37.28%	25.38%	17.69%	15.03%	13.07%	11.56%
--------	--------	--------	--------	--------	--------

%UTILIDAD SOBRE VENTAS

10.59%	36.35%	30.78%	30.78%	30.78%	30.78%
--------	--------	--------	--------	--------	--------

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE	
0.00	0.00				726,278.64	-726,278.64	
1.00	292,571.18	40,940.00	14,427.50	0.00		347,938.68	
2.00	266,943.63	40,940.00	14,427.50	0.00	3,500.00	318,811.13	
3.00	226,062.38	40,940.00	14,087.50	0.00	0.00	281,089.88	
4.00	226,062.38	40,940.00	14,087.50	0.00	3,500.00	277,589.88	
5.00	226,062.38	40,940.00	14,087.50	0.00	0.00	281,089.88	
6.00	226,062.38	40,940.00	14,087.50	0	3500	277,589.88	
7.00	VALOR DE LIQUIDACION						212,208.64
						<u>1,270,039.30</u>	

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-726,278.64	-726,278.64
1.00	347,938.68	-378,339.97
2.00	318,811.13	-59,528.84
3.00	281,089.88	221,561.04 n
4.00	277,589.88	499,150.91
5.00	281,089.88	780,240.79
6.00	277,589.88	1,057,830.66

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 2.21177867 SEMESTRES

1,057,830.66

TASA INTERNA DE RETORNO

37.665000% j

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-726,278.64	-726,278.64
1.00	347,938.68	252,743.02
2.00	318,811.13	168,223.39
3.00	281,089.88	107,739.41
4.00	277,589.88	77,287.54
5.00	281,089.88	56,849.61
6.00	277,589.88	40,781.42
7.00	212,208.64	22,646.35
	<u>1,270,039.30</u>	<u>-7.89</u>

TIR = 38%

SEMESTRA
L

- 5 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE

	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	3,350,300.00	783,000.00	783,000.00	783,000.00	783,000.00	783,000.00
(-) COSTO VARIABLE	2,511,313.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	838,987.00	759,570.00	759,570.00	759,570.00	759,570.00	759,570.00
(-) COSTOS FIJOS	314,792.50	314,792.50	314,367.50	314,367.50	314,367.50	314,367.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	524,194.50	444,777.50	445,202.50	445,202.50	445,202.50	445,202.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	524,194.50	444,777.50	445,202.50	445,202.50	445,202.50	445,202.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	183,468.08	155,672.13	155,820.88	155,820.88	155,820.88	155,820.88
PTU 10%	0.00	0.00	44,520.25	44,520.25	44,520.25	44,520.25
(=) UTILIDAD NETA	340,726.43	289,105.38	244,861.38	244,861.38	244,861.38	244,861.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	272,581.14	231,284.30	195,889.10	195,889.10	195,889.10	195,889.10
(=) UTILIDAD RETENIDA	68,145.29	57,821.07	48,972.28	48,972.28	48,972.28	48,972.28

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	340,726.43	289,105.38	244,861.38	244,861.38	244,861.38	244,861.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	16,512.50	16,512.50	16,087.50	16,087.50	16,087.50	16,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	398,178.93	346,557.88	301,888.88	301,888.88	301,888.88	301,888.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	398,178.93	343,057.88	301,888.88	298,388.88	301,888.88	298,388.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	157,696.43	500,754.30	802,643.18	1,101,032.05	1,402,920.93
DIVIDENDOS REPARTIDOS	272,581.14	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	157,696.43	500,754.30	802,643.18	1,101,032.05	1,402,920.93	1,701,309.80

FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL SOCIAL	766,448.64	766,448.64	766,448.64	766,448.64	766,448.64	766,448.64	766,448.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	68,145.29	357,250.66	602,112.04	846,973.41	1,091,834.79	1,336,696.16
TOTAL CAPITAL	766,448.64	834,593.93	1,123,699.30	1,368,560.68	1,613,422.05	1,858,283.43	2,103,144.80
PASIVO MAS CAPITAL	766,448.64	834,593.93	1,123,699.30	1,368,560.68	1,613,422.05	1,858,283.43	2,103,144.80

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		62.81%	39.58%	32.53%	27.59%	23.96%	21.17%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	766.45	766.45	766.45	766.45	766.45	766.45	766.45
UTILIDAD POR ACCION		444.55	377.20	319.48	319.48	319.48	319.48
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,088.91	1,466.11	1,785.59	2,105.06	2,424.54	2,744.01
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		40.83%	25.73%	17.89%	15.18%	13.18%	11.64%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		40.83%	25.73%	17.89%	15.18%	13.18%	11.64%
RENTABILIDAD SOCIOS		40.83%	25.73%	17.89%	15.18%	13.18%	11.64%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		10.17%	36.92%	31.27%	31.27%	31.27%	31.27%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				766,448.64	-766,448.64
1.00	340,726.43	40,940.00	16,512.50	0.00		398,178.93
2.00	289,105.38	40,940.00	16,512.50	0.00	3,500.00	343,057.88
3.00	244,861.38	40,940.00	16,087.50	0.00	0.00	301,888.88
4.00	244,861.38	40,940.00	16,087.50	0.00	3,500.00	298,388.88
5.00	244,861.38	40,940.00	16,087.50	0.00	0.00	301,888.88
6.00	244,861.38	40,940.00	16,087.50	0	3500	298,388.88
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
						<u>1,387,552.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-766,448.64	-766,448.64
1.00	398,178.93	-368,269.72
2.00	343,057.88	-25,211.84
3.00	301,888.88	276,677.04 n
4.00	298,388.88	575,065.91
5.00	301,888.88	876,954.79
6.00	298,388.88	1,175,343.66

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

$$PRI = 2.083513644 \text{ SEMESTRES}$$

1,175,343.66

TASA INTERNA DE RETORNO

39.755500%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-766,448.64	-766,448.64
1.00	398,178.93	284,911.09
2.00	343,057.88	175,642.49
3.00	301,888.88	110,596.25
4.00	298,388.88	78,218.05
5.00	301,888.88	56,624.26
6.00	298,388.88	40,046.93
7.00	212,208.64	20,378.90
	<u>1,387,552.30</u>	<u>-30.67</u>

TIR = 40%

SEMESTRA
L

- 10 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	6,286,600.00	1,026,000.00	1,026,000.00	1,026,000.00	1,026,000.00	1,026,000.00
(-) COSTO VARIABLE	5,004,663.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	1,281,937.00	1,002,570.00	1,002,570.00	1,002,570.00	1,002,570.00	1,002,570.00
(-) COSTOS FIJOS	402,157.50	402,157.50	401,307.50	401,307.50	401,307.50	401,307.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	879,779.50	600,412.50	601,262.50	601,262.50	601,262.50	601,262.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	879,779.50	600,412.50	601,262.50	601,262.50	601,262.50	601,262.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	307,922.83	210,144.38	210,441.88	210,441.88	210,441.88	210,441.88
PTU 10%	0.00	0.00	60,126.25	60,126.25	60,126.25	60,126.25
(=) UTILIDAD NETA	571,856.68	390,268.13	330,694.38	330,694.38	330,694.38	330,694.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	457,485.34	312,214.50	264,555.50	264,555.50	264,555.50	264,555.50
(=) UTILIDAD RETENIDA	114,371.34	78,053.62	66,138.88	66,138.88	66,138.88	66,138.88

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ORIGEN						
UTILIDAD NETA	571,856.68	390,268.13	330,694.38	330,694.38	330,694.38	330,694.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	26,937.50	26,937.50	26,087.50	26,087.50	26,087.50	26,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	639,734.18	458,145.63	397,721.88	397,721.88	397,721.88	397,721.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	639,734.18	454,645.63	397,721.88	394,221.88	397,721.88	394,221.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	214,347.48	668,993.10	1,066,714.98	1,460,936.85	1,858,658.73
DIVIDENDOS REPARTIDOS	457,485.34	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	214,347.48	668,993.10	1,066,714.98	1,460,936.85	1,858,658.73	2,252,880.60

BALANCE GENERAL

	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	214,347.48	668,993.10	1,066,714.98	1,460,936.85	1,858,658.73	2,252,880.60
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	218,197.48	672,843.10	1,070,564.98	1,464,786.85	1,862,508.73	2,256,730.60
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	1700.00	1700.00	1700.00	1700.00	1700.00	1700.00	1700.00
AMORTIZACION		-850.00	-1700.00	-1700.00	-1700.00	-1700.00	-1700.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	300000.00	300000.00	300000.00	300000.00	300000.00	300000.00	300000.00
AMORTIZACION		-15000.00	-30000.00	-45000.00	-60000.00	-75000.00	-90000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
AMORTIZACION		-5,000.00	-10,000.00	-15,000.00	-20,000.00	-25,000.00	-30,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	509,450.00	482,512.50	459,075.00	432,987.50	410,400.00	384,312.50	361,725.00
TOTAL ACTIVO	967,298.64	1,081,669.98	1,471,938.10	1,802,632.48	2,133,326.85	2,464,021.23	2,794,715.60
PASIVO							

CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL	967,298.64	967,298.64	967,298.64	967,298.64	967,298.64	967,298.64	967,298.64
CAPITAL SOCIAL	0.00	114,371.34	504,639.46	835,333.84	1,166,028.21	1,496,722.59	1,827,416.96
UTILIDADES RETENIDAS	967,298.64	1,081,669.98	1,471,938.10	1,802,632.48	2,133,326.85	2,464,021.23	2,794,715.60
TOTAL CAPITAL	967,298.64	1,081,669.98	1,471,938.10	1,802,632.48	2,133,326.85	2,464,021.23	2,794,715.60
PASIVO MAS CAPITAL	967,298.64	1,081,669.98	1,471,938.10	1,802,632.48	2,133,326.85	2,464,021.23	2,794,715.60

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ							
SOLVENCIA							
ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		81.34%	40.79%	33.35%	28.18%	24.40%	21.51%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	967.30	967.30	967.30	967.30	967.30	967.30	967.30
UTILIDAD POR ACCION		591.19	403.46	341.87	341.87	341.87	341.87
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,118.24	1,521.70	1,863.57	2,205.45	2,547.32	2,889.20
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		52.87%	26.51%	18.35%	15.50%	13.42%	11.83%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		52.87%	26.51%	18.35%	15.50%	13.42%	11.83%
RENTABILIDAD SOCIOS		52.87%	26.51%	18.35%	15.50%	13.42%	11.83%
%UTILDAD SOBRE VENTAS		9.10%	38.04%	32.23%	32.23%	32.23%	32.23%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				967,298.64	-967,298.64
1.00	571,856.68	40,940.00	26,937.50	0.00		639,734.18
2.00	390,268.13	40,940.00	26,937.50	0.00	3,500.00	454,645.63
3.00	330,694.38	40,940.00	26,087.50	0.00	0.00	397,721.88
4.00	330,694.38	40,940.00	26,087.50	0.00	3,500.00	394,221.88
5.00	330,694.38	40,940.00	26,087.50	0.00	0.00	397,721.88
6.00	330,694.38	40,940.00	26,087.50	0	3500.00	394,221.88
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
						<u>1,923,177.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-967,298.64	-967,298.64
1.00	639,734.18	-327,564.47
2.00	454,645.63	127,081.16 N
3.00	397,721.88	524,803.04
4.00	394,221.88	919,024.91
5.00	397,721.88	1,316,746.79
6.00	394,221.88	1,710,968.66

$$PRI = \frac{n-1 - \text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 1.720483047 SEMESTRES

1,710,968.66

TASA INTERNA DE RETORNO

46.950000%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-967,298.64	-967,298.64
1.00	639,734.18	435,341.39
2.00	454,645.63	210,539.62
3.00	397,721.88	125,334.52
4.00	394,221.88	84,540.02
5.00	397,721.88	58,040.55
6.00	394,221.88	39,149.23
7.00	212,208.64	14,340.88
	<u>1,923,177.30</u>	<u>-12.42</u>

TIR = 47%

SEMESTRA
L

- 15 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	9,222,900.00	1,269,000.00	1,269,000.00	1,269,000.00	1,269,000.00	1,269,000.00
(-) COSTO VARIABLE	7,498,013.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	1,724,887.00	1,245,570.00	1,245,570.00	1,245,570.00	1,245,570.00	1,245,570.00
(-) COSTOS FIJOS	509,522.50	509,522.50	508,247.50	508,247.50	508,247.50	508,247.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	1,215,364.50	736,047.50	737,322.50	737,322.50	737,322.50	737,322.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,215,364.50	736,047.50	737,322.50	737,322.50	737,322.50	737,322.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	425,377.58	257,616.63	258,062.88	258,062.88	258,062.88	258,062.88
PTU 10%	0.00	0.00	73,732.25	73,732.25	73,732.25	73,732.25
(=) UTILIDAD NETA	789,986.93	478,430.88	405,527.38	405,527.38	405,527.38	405,527.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	631,989.54	382,744.70	324,421.90	324,421.90	324,421.90	324,421.90
(=) UTILIDAD RETENIDA	157,997.39	95,686.17	81,105.48	81,105.48	81,105.48	81,105.48

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE ORIGEN	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
UTILIDAD NETA	789,986.93	478,430.88	405,527.38	405,527.38	405,527.38	405,527.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	37,362.50	37,362.50	36,087.50	36,087.50	36,087.50	36,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	868,289.43	556,733.38	482,554.88	482,554.88	482,554.88	482,554.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	868,289.43	553,233.38	482,554.88	479,054.88	482,554.88	479,054.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	268,398.53	821,631.90	1,304,186.78	1,783,241.65	2,265,796.53
DIVIDENDOS REPARTIDOS	631,989.54	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	268,398.53	821,631.90	1,304,186.78	1,783,241.65	2,265,796.53	2,744,851.40

BALANCE GENERAL

	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	268,398.53	821,631.90	1,304,186.78	1,783,241.65	2,265,796.53	2,744,851.40
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	272,248.53	825,481.90	1,308,036.78	1,787,091.65	2,269,646.53	2,748,701.40
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	2550.00	2550.00	2550.00	2550.00	2550.00	2550.00	2550.00
AMORTIZACION		-1275.00	-2550.00	-2550.00	-2550.00	-2550.00	-2550.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	450000.00	450000.00	450000.00	450000.00	450000.00	450000.00	450000.00
AMORTIZACION		-22500.00	-45000.00	-67500.00	-90000.00	-112500.00	-135000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00
AMORTIZACION		-7,500.00	-15,000.00	-22,500.00	-30,000.00	-37,500.00	-45,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	710,300.00	672,937.50	639,075.00	602,987.50	570,400.00	534,312.50	501,725.00
TOTAL ACTIVO	1,168,148.64	1,326,146.03	1,804,576.90	2,210,104.28	2,615,631.65	3,021,159.03	3,426,686.40
PASIVO							

CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	1,168,148.64	1,168,148.64	1,168,148.64	1,168,148.64	1,168,148.64	1,168,148.64	1,168,148.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	157,997.39	636,428.26	1,041,955.64	1,447,483.01	1,853,010.39	2,258,537.76
TOTAL CAPITAL	1,168,148.64	1,326,146.03	1,804,576.90	2,210,104.28	2,615,631.65	3,021,159.03	3,426,686.40
PASIVO MAS CAPITAL	1,168,148.64	1,326,146.03	1,804,576.90	2,210,104.28	2,615,631.65	3,021,159.03	3,426,686.40

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		91.65%	40.79%	33.36%	28.19%	24.41%	21.52%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	1,168.15	1,168.15	1,168.15	1,168.15	1,168.15	1,168.15	1,168.15
UTILIDAD POR ACCION		676.27	409.56	347.15	347.15	347.15	347.15
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,135.25	1,544.82	1,891.97	2,239.13	2,586.28	2,933.43
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		59.57%	26.51%	18.35%	15.50%	13.42%	11.83%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		59.57%	26.51%	18.35%	15.50%	13.42%	11.83%
RENTABILIDAD SOCIOS		59.57%	26.51%	18.35%	15.50%	13.42%	11.83%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		8.57%	37.70%	31.96%	31.96%	31.96%	31.96%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIA- CIONES	(+) AMORTIZA- CIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				1,168,148.64	-1,168,148.64
1.00	789,986.93	40,940.00	37,362.50	0.00		868,289.43
2.00	478,430.88	40,940.00	37,362.50	0.00	3,500.00	553,233.38
3.00	405,527.38	40,940.00	36,087.50	0.00	0.00	482,554.88
4.00	405,527.38	40,940.00	36,087.50	0.00	3,500.00	479,054.88
5.00	405,527.38	40,940.00	36,087.50	0.00	0.00	482,554.88
6.00	405,527.38	40,940.00	36,087.50	0	3500.00	479,054.88
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
						<u>2,388,802.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-1,168,148.64	-1,168,148.64
1.00	868,289.43	-299,859.22
2.00	553,233.38	253,374.16 N
3.00	482,554.88	735,929.04
4.00	479,054.88	1,214,983.91
5.00	482,554.88	1,697,538.79
6.00	479,054.88	2,176,593.66

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 1.542012157 SEMESTRES

2,176,593.66

TASA INTERNA DE RETORNO

50.730000%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-1,168,148.64	-1,168,148.64
1.00	868,289.43	576,056.14
2.00	553,233.38	243,505.61
3.00	482,554.88	140,911.88
4.00	479,054.88	92,808.23
5.00	482,554.88	62,022.35
6.00	479,054.88	40,849.53
7.00	212,208.64	12,005.08
	<u>2,388,802.30</u>	<u>10.18</u>

TIR = 51%

SEMESTRA
L

- 20 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE

	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	12,159,200.00	1,512,000.00	1,512,000.00	1,512,000.00	1,512,000.00	1,512,000.00
(-) COSTO VARIABLE	9,991,363.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	2,167,837.00	1,488,570.00	1,488,570.00	1,488,570.00	1,488,570.00	1,488,570.00
(-) COSTOS FIJOS	606,887.50	606,887.50	605,187.50	605,187.50	605,187.50	605,187.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	1,560,949.50	881,682.50	883,382.50	883,382.50	883,382.50	883,382.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,560,949.50	881,682.50	883,382.50	883,382.50	883,382.50	883,382.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	546,332.33	308,588.88	309,183.88	309,183.88	309,183.88	309,183.88
PTU 10%	0.00	0.00	88,338.25	88,338.25	88,338.25	88,338.25
(=) UTILIDAD NETA	1,014,617.18	573,093.63	485,860.38	485,860.38	485,860.38	485,860.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	811,693.74	458,474.90	388,688.30	388,688.30	388,688.30	388,688.30
(=) UTILIDAD RETENIDA	202,923.44	114,618.72	97,172.08	97,172.08	97,172.08	97,172.08

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE ORIGEN	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
UTILIDAD NETA	1,014,617.18	573,093.63	485,860.38	485,860.38	485,860.38	485,860.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	47,787.50	47,787.50	46,087.50	46,087.50	46,087.50	46,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	1,103,344.68	661,821.13	572,887.88	572,887.88	572,887.88	572,887.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFFECTIVO DEL PERIODO	1,103,344.68	658,321.13	572,887.88	569,387.88	572,887.88	569,387.88
EFFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	323,749.58	982,070.70	1,554,958.58	2,124,346.45	2,697,234.33
DIVIDENDOS REPARTIDOS	811,693.74	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	323,749.58	982,070.70	1,554,958.58	2,124,346.45	2,697,234.33	3,266,622.20

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	323,749.58	982,070.70	1,554,958.58	2,124,346.45	2,697,234.33	3,266,622.20
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	327,599.58	985,920.70	1,558,808.58	2,128,196.45	2,701,084.33	3,270,472.20
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	3400.00	3400.00	3400.00	3400.00	3400.00	3400.00	3400.00
AMORTIZACION		-1700.00	-3400.00	-3400.00	-3400.00	-3400.00	-3400.00
GROS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	600000.00	600000.00	600000.00	600000.00	600000.00	600000.00	600000.00
AMORTIZACION		-30000.00	-60000.00	-90000.00	-120000.00	-150000.00	-180000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00
AMORTIZACION		-10,000.00	-20,000.00	-30,000.00	-40,000.00	-50,000.00	-60,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	911,150.00	863,362.50	819,075.00	772,987.50	730,400.00	684,312.50	641,725.00
TOTAL ACTIVO	1,368,998.64	1,571,922.08	2,145,015.70	2,630,876.08	3,116,736.45	3,602,596.83	4,088,457.20
PASIVO							

CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	1,368,998.64	1,368,998.64	1,368,998.64	1,368,998.64	1,368,998.64	1,368,998.64	1,368,998.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	202,923.44	776,017.06	1,261,877.44	1,747,737.81	2,233,598.19	2,719,458.56
TOTAL CAPITAL	1,368,998.64	1,571,922.08	2,145,015.70	2,630,876.08	3,116,736.45	3,602,596.83	4,088,457.20
PASIVO MAS CAPITAL	1,368,998.64	1,571,922.08	2,145,015.70	2,630,876.08	3,116,736.45	3,602,596.83	4,088,457.20

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
RELACION CAP. PAS							
RELACION PAS. CAP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIAS A LARTO PLAZO							
COSTO DE CAPITAL	8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
RENTABILIDAD DE OPERACIÓN		99.30%	41.10%	33.58%	28.34%	24.52%	21.61%
TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO							
VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
NO ACCIONES	1,369.00	1,369.00	1,369.00	1,369.00	1,369.00	1,369.00	1,369.00
UTILIDAD POR ACCION		741.14	418.62	354.90	354.90	354.90	354.90
VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES	1,000.00	1,148.23	1,566.85	1,921.75	2,276.65	2,631.56	2,986.46
RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES		64.55%	26.72%	18.47%	15.59%	13.49%	11.88%
RENTABILIDAD SOBRE INVERSION		64.55%	26.72%	18.47%	15.59%	13.49%	11.88%
RENTABILIDAD SOCIOS		64.55%	26.72%	18.47%	15.59%	13.49%	11.88%
%UTILIDAD SOBRE VENTAS		8.34%	37.90%	32.13%	32.13%	32.13%	32.13%

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				1,368,998.64	-1,368,998.64
1.00	1,014,617.18	40,940.00	47,787.50	0.00		1,103,344.68
2.00	573,093.63	40,940.00	47,787.50	0.00	3,500.00	658,321.13
3.00	485,860.38	40,940.00	46,087.50	0.00	0.00	572,887.88
4.00	485,860.38	40,940.00	46,087.50	0.00	3,500.00	569,387.88
5.00	485,860.38	40,940.00	46,087.50	0.00	0.00	572,887.88
6.00	485,860.38	40,940.00	46,087.50	0	3500.00	569,387.88
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
						<u>2,889,427.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-1,368,998.64	-1,368,998.64
1.00	1,103,344.68	-265,653.97
2.00	658,321.13	392,667.16 n
3.00	572,887.88	965,555.04
4.00	569,387.88	1,534,942.91
5.00	572,887.88	2,107,830.79
6.00	569,387.88	2,677,218.66

$$PRI = \frac{n-1 - \text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

PRI = 1.403532493 SEMESTRES

2,677,218.66

TASA INTERNA DE RETORNO

54.125000%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-1,368,998.64	-1,368,998.64
1.00	1,103,344.68	715,876.51
2.00	658,321.13	277,135.15
3.00	572,887.88	156,476.95
4.00	569,387.88	100,905.74
5.00	572,887.88	65,872.51
6.00	569,387.88	42,478.55
7.00	212,208.64	10,271.92
	<u>2,889,427.30</u>	<u>18.68</u>

TIR = 54%

SEMESTRAL

- 30 FRANQUICIAS Y EMPRESA NUEVA

ESTADO DE RESULTADOS

SEMESTRE	1	2	3	4	5	6
* INGRESOS	18,031,800.00	1,998,000.00	1,998,000.00	1,998,000.00	1,998,000.00	1,998,000.00
(-) COSTO VARIABLE	14,978,063.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00	23,430.00
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	3,053,737.00	1,974,570.00	1,974,570.00	1,974,570.00	1,974,570.00	1,974,570.00
(-) COSTOS FIJOS	801,617.50	801,617.50	799,067.50	799,067.50	799,067.50	799,067.50
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN	2,252,119.50	1,172,952.50	1,175,502.50	1,175,502.50	1,175,502.50	1,175,502.50
(-) GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2,252,119.50	1,172,952.50	1,175,502.50	1,175,502.50	1,175,502.50	1,175,502.50
(-) IMPUESTOS						
ISR 35%	788,241.83	410,533.38	411,425.88	411,425.88	411,425.88	411,425.88
PTU 10%	0.00	0.00	117,550.25	117,550.25	117,550.25	117,550.25
(=) UTILIDAD NETA	1,463,877.68	762,419.13	646,526.38	646,526.38	646,526.38	646,526.38
Reparto de dividendos:80%de la utilidad neta	1,171,102.14	609,935.30	517,221.10	517,221.10	517,221.10	517,221.10
(=) UTILIDAD RETENIDA	292,775.54	152,483.82	129,305.28	129,305.28	129,305.28	129,305.28

* Se refiere a la venta de la franquicia(durante el primer semestre(\$550,000)) y a las regalías por operación(6%) y por publicidad(3%)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

SEMESTRE ORIGEN	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
UTILIDAD NETA	1,463,877.68	762,419.13	646,526.38	646,526.38	646,526.38	646,526.38
DEPRECIACIONES	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00	40,940.00
AMORTIZACIONES	68,637.50	68,637.50	66,087.50	66,087.50	66,087.50	66,087.50
DISMINUCION DE CIRCULANTE						
DISMINUCION DE ACTIVO FIJO						
DISMINUCION DE ACTIVO DIFERIDO						
AUMENTO DE PASIVOS						
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL FUENTES	1,573,455.18	871,996.63	753,553.88	753,553.88	753,553.88	753,553.88
APLICACIONES						
AUMENTO DE ACTIVO CIRCULANTE						
AUMENTO DE ACTIVO FIJO						
AUMENTO DE ACTIVO DIFERIDO		3,500.00		3,500.00		3,500.00
DISMINUCION DE PASIVO						
DISMINUCION DE CAPITAL						
TOAL DE APLICACIONES	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00	0.00	3,500.00
EFECTIVO DEL PERIODO	1,573,455.18	868,496.63	753,553.88	750,053.88	753,553.88	750,053.88
EFECTIVO DEL PERIODO ANTERIOR	32,098.64	434,451.68	1,302,948.30	2,056,502.18	2,806,556.05	3,560,109.93
DIVIDENDOS REPARTIDOS	1,171,102.14	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EFECTIVO DIS. PROX. PERIODO	434,451.68	1,302,948.30	2,056,502.18	2,806,556.05	3,560,109.93	4,310,163.80

BALANCE GENERAL	inicial	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
ACTIVO							
CIRCULANTE							
EFFECTIVO	32,098.64	434,451.68	1,302,948.30	2,056,502.18	2,806,556.05	3,560,109.93	4,310,163.80
INVENTARIOS	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	35,948.64	438,301.68	1,306,798.30	2,060,352.18	2,810,406.05	3,563,959.93	4,314,013.80
FIJO							
TERRENO							
EQUIPO DE OFICINA	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
DEP. EQUIPO DE OFICINA		-1,250.00	-2,500.00	-3,750.00	-5,000.00	-6,250.00	-7,500.00
ESTACION ENDERMOLOGIE	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00	396,900.00
DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE		-39,690.00	-79,380.00	-119,070.00	-158,760.00	-198,450.00	-238,140.00
TOTAL ACTIVO FIJO	421,900.00	380,960.00	340,020.00	299,080.00	258,140.00	217,200.00	176,260.00
DIFERIDO							
PROMOCION PREOPERATIVA	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
AMORTIZACION		-400.00	-800.00	-1200.00	-1600.00	-2000.00	-2400.00
TRAMITE DE TRANSMISION DE MARCA	5100.00	5100.00	5100.00	5100.00	5100.00	5100.00	5100.00
AMORTIZACION		-2550.00	-5100.00	-5100.00	-5100.00	-5100.00	-5100.00
GTOS PARA LA VTA DE UNA FRANQUICIA	900000.00	900000.00	900000.00	900000.00	900000.00	900000.00	900000.00
AMORTIZACION		-45000.00	-90000.00	-135000.00	-180000.00	-225000.00	-270000.00
MANUALES DE ORGANIZACIÓN	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
AMORTIZACION	0.00	-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00	11,250.00
AMORTIZACION		-562.50	-1,125.00	-1,687.50	-2,250.00	-2,812.50	-3,375.00
ESTUDIO DE MERCADO	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
AMORTIZACION		-15,000.00	-30,000.00	-45,000.00	-60,000.00	-75,000.00	-90,000.00
GASTOS DE INSTALACION	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00
AMORTIZACION		-875.00	-1,750.00	-2,625.00	-3,500.00	-4,375.00	-5,250.00
PRIMAS DE SEGUROS	3,500.00	3,500.00	7,000.00	7,000.00	10,500.00	10,500.00	14,000.00
AMORTIZACION		-1,750.00	-3,500.00	-5,250.00	-7,000.00	-8,750.00	-10,500.00
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	1,312,850.00	1,244,212.50	1,179,075.00	1,112,987.50	1,050,400.00	984,312.50	921,725.00
TOTAL ACTIVO	1,770,698.64	2,063,474.18	2,825,893.30	3,472,419.68	4,118,946.05	4,765,472.43	5,411,998.80
PASIVO							

CIRCULANTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL							
CAPITAL SOCIAL	1,770,698.64	1,770,698.64	1,770,698.64	1,770,698.64	1,770,698.64	1,770,698.64	1,770,698.64
UTILIDADES RETENIDAS	0.00	292,775.54	1,055,194.66	1,701,721.04	2,348,247.41	2,994,773.79	3,641,300.16
TOTAL CAPITAL	1,770,698.64	2,063,474.18	2,825,893.30	3,472,419.68	4,118,946.05	4,765,472.43	5,411,998.80
PASIVO MAS CAPITAL	1,770,698.64	2,063,474.18	2,825,893.30	3,472,419.68	4,118,946.05	4,765,472.43	5,411,998.80

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

SOLVENCIA

ENDEUDAMINETO

RELACION CAP. PAS

RELACION PAS. CAP

GARANTIAS A LARTO PLAZO

COSTO DE CAPITAL

RENTABILIDAD DE OPERACIÓN

TIPO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES

NO ACCIONES

UTILIDAD POR ACCION

VALOR EN LIBROS DE LAS ACCIONES

RENTABILIDAD DE LAS ACCIONES

RENTABILIDAD SOBRE INVERSION

RENTABILIDAD SOCIOS

%UTILIDAD SOBRE VENTAS

0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
8.5%	8.5%	8.50%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%	8.5%
	109.14%	41.51%	33.85%	28.54%	24.67%	21.72%	
1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
1,770.70	1,770.70	1,770.70	1,770.70	1,770.70	1,770.70	1,770.70	1,770.70
	826.72	430.58	365.13	365.13	365.13	365.13	365.13
1,000.00	1,165.34	1,595.92	1,961.04	2,326.17	2,691.30	3,056.42	
	70.94%	26.98%	18.62%	15.70%	13.57%	11.95%	
	70.94%	26.98%	18.62%	15.70%	13.57%	11.95%	
	70.94%	26.98%	18.62%	15.70%	13.57%	11.95%	
	8.12%	38.16%	32.36%	32.36%	32.36%	32.36%	

FLUJO NETO DE EFECTIVO

SEMESTRE	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACIONES	(+) AMORTIZACIONES	(-) AMORT. CAP. CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	(=) FNE
0.00	0.00				1,770,698.64	-1,770,698.64
1.00	1,463,877.68	40,940.00	68,637.50	0.00		1,573,455.18
2.00	762,419.13	40,940.00	68,637.50	0.00	3,500.00	868,496.63
3.00	646,526.38	40,940.00	66,087.50	0.00	0.00	753,553.88
4.00	646,526.38	40,940.00	66,087.50	0.00	3,500.00	750,053.88
5.00	646,526.38	40,940.00	66,087.50	0.00	0.00	753,553.88
6.00	646,526.38	40,940.00	66,087.50	0	3500.00	750,053.88
7.00	VALOR DE LIQUIDACION					212,208.64
						<u>3,890,677.30</u>

PERIODO DE RECUPERACION DE LAS INVERSIONES

SEMESTRE	FNE	FLUJO ACUMULADO
0.00	-1,770,698.64	-1,770,698.64
1.00	1,573,455.18	-197,243.47
2.00	868,496.63	671,253.16 n
3.00	753,553.88	1,424,807.04
4.00	750,053.88	2,174,860.91
5.00	753,553.88	2,928,414.79
6.00	750,053.88	3,678,468.66

$$PRI = n - 1 - \frac{\text{flujo acum en } n-1}{\text{FNE en } n}$$

$$PRI = 1.227109075 \text{ SEMESTRES}$$

3,678,468.66

TASA INTERNA DE RETORNO

58.820000%

SEMESTRE	FNE	VPN
0.00	-1,770,698.64	-1,770,698.64
1.00	1,573,455.18	990,716.01
2.00	868,496.63	344,316.43
3.00	753,553.88	188,104.30
4.00	750,053.88	117,888.57
5.00	753,553.88	74,574.16
6.00	750,053.88	46,737.05
7.00	212,208.64	8,325.81
	<u>3,890,677.30</u>	<u>-36.30</u>

TIR = 59%

SEMESTRAL

RESULTADOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS EN EL CASO PRACTICO

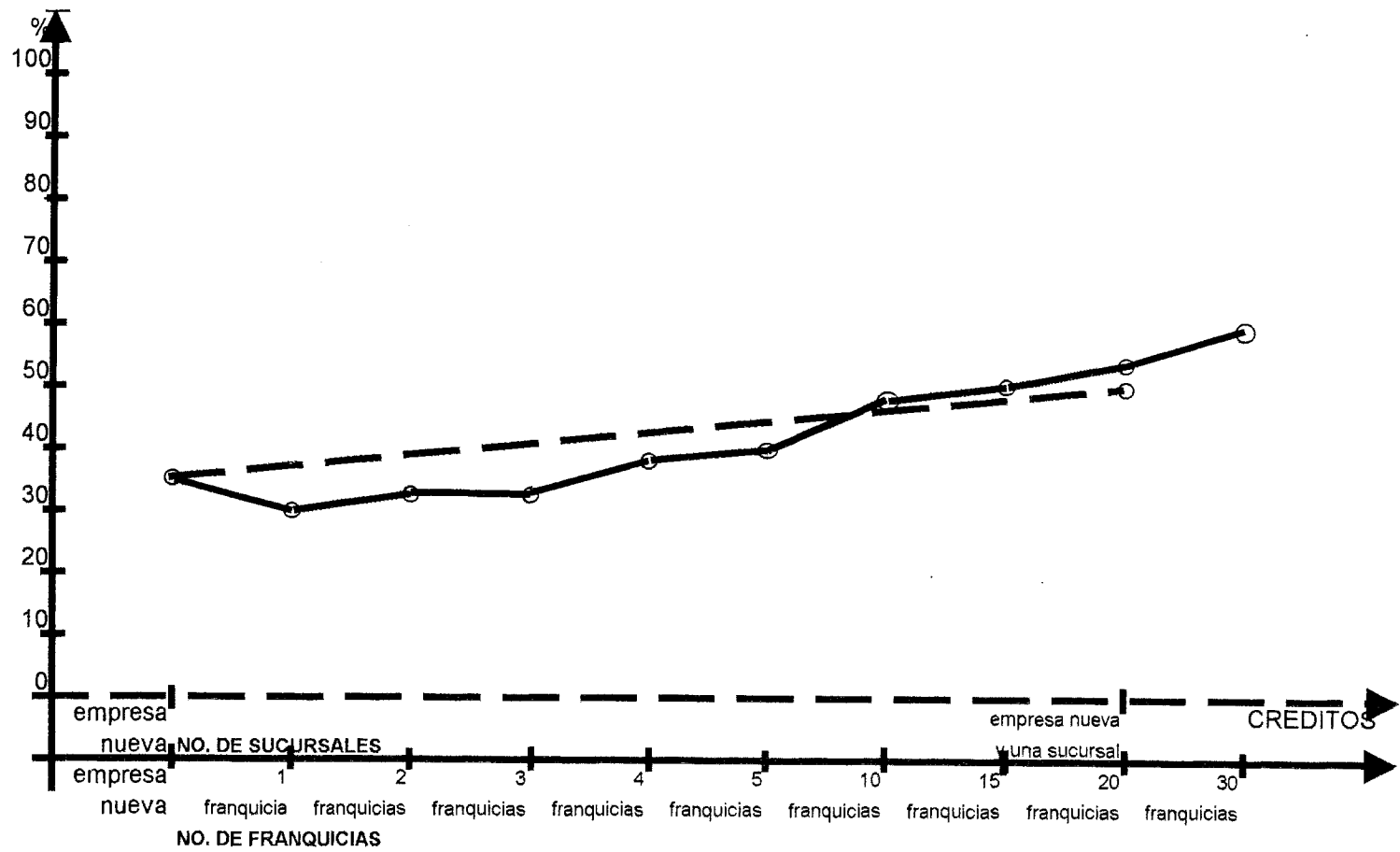
	TIR(%)	PRI	INVERSION TOTAL DE LOS SOCIOS	CAPITAL NETO REQUERIDO	FLUJO NETO DE EFECTIVO DISPO. AL FINAL	INDICE INVERSION- BENEFICIO	RENTABILIDAD DE SOCIOS (prom)
Empresa Nueva	36.00	2.44	\$500,598.64	\$500,598.64	\$964,802.30	1.93	27.24
Crecimiento por crédito:							
Empresa nueva y 1 sucursal	50.00	1.86	\$596,947.28	\$996,947.28	\$1,799,199.18	3.01	39.01
Empresa nueva y 2 sucursales	63.00	1.61	\$693,295.92	\$1,493,295.92	\$2,752,272.51	3.97	47.42
Crecimiento por franquicias							
1 franquicia y empresa nueva	30.00	2.76	\$605,768.64	\$605,768.64	\$906,727.30	1.50	16.97
2 franquicias y empresa nueva	33.00	2.53	\$645,938.64	\$645,938.64	\$1,035,013.30	1.60	15.75
3 franquicias y empresa nueva	33.00	2.54	\$686,108.64	\$686,108.64	\$1,104,088.30	1.61	18.22
4 franquicias y empresa nueva	38.00	2.21	\$726,278.64	\$726,278.64	\$1,270,039.30	1.75	20
5 franquicias y empresa nueva	40.00	2.08	\$766,448.64	\$766,448.64	\$1,387,552.30	1.81	20.74
10 franquicias y empresa nueva	47.00	1.72	\$967,298.64	\$967,298.64	\$1,923,177.30	1.99	24.08
15 franquicias y empresa nueva	51.00	1.54	\$1,168,148.64	\$1,168,148.64	\$2,388,802.30	2.04	24.4
20 franquicias y empresa nueva	54.00	1.40	\$1,368,998.64	\$1,368,998.64	\$2,889,427.30	2.11	25.12
30 franquicias y empresa nueva	59.00	1.23	\$1,770,698.64	\$1,770,698.64	\$3,890,677.30	2.20	26.29

Al analizar esta tabla podemos ver que el crecimiento con franquicias es conveniente cuando tenemos un buen número de ellas en nuestro sistema, los indicadores financieros empiezan a tener buenas señales cuando contamos con 10 franquicias, es importante mencionar que el capital neto requerido es alto en el crecimiento por franquicias ya que se consideraron los gastos totales para la constitución de el número de franquicias que en cada caso se marcan para poder establecer un panorama del comportamiento que iba a tener la empresa durante los seis semestres con el total de las franquicias es por esto que el capital es alto.

El resto de las conclusiones se encuentran en el capítulo IV:

empresa Nueva	36.00
empresa nueva y 1 sucursal(crédito)	50.00
empresa nueva y 2 sucursales(crédito)	63.00
franquicia y empresa nueva	30.00
franquicias y empresa nueva	33.00
franquicias y empresa nueva	33.00
franquicias y empresa nueva	38.00
franquicias y empresa nueva	40.00
franquicias y empresa nueva	47.00
franquicias y empresa nueva	51.00
franquicias y empresa nueva	54.00
franquicias y empresa nueva	59.00

SEMESTRAL (%)



III.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS

Ventajas en un Sistema de franquicias para el franquiciante:

- **Crecimiento y Desarrollo:** el sistema de franquicias es la alternativa de crecimiento más rápida para un negocio. Permite al empresario pequeño expandirse fuera de su mercado local y regional. Además, según la Asociación Mexicana de Franquicias, el empresario presenta cierta dificultad al momento de realizar sus primeras tres ventas de franquicias pero de ese momento en adelante, por lo general suele facilitarse más la realización de las ventas subsecuente, ya que la gente empieza a conocer la marca de la franquicia y los resultados que ésta ha tenido y por consecuencia le interesa mas adquirir una franquicia provocando con esto un crecimiento cada vez mas rápido del sistema y mejores números y resultados en su operación.
- **Fortalecimiento y preservación de la marca.**
- **Mano de obra comprometida y capacitada:** en el momento en que un franquiciante transmite su marca al franquiciatario, este último por lo general es una persona emprendedora, con muchas ganas de tener un negocio exitoso y rentable y comprometido con el negocio a respetarlo y hacerlo crecer, con estas características en una persona el franquiciante tiene como franquiciatario a una persona que difícilmente podría conseguir como empleado para su negocio. El franquiciatario debe de cuidar la imagen de la marca y el servicio al cliente como si fueran de su propiedad por que si no lo hace el también pierde su inversión y es por esto que el franquiciatario es una persona leal al negocio, cualidad muy difícil de encontrar en un empleado.
- **Baja inversión de capital en la expansión del negocio.**

- Satisfacción personal: al momento en que el empresario ve crecer su negocio multiplicándose en mercados que tal vez no estaban a su alcance sin las franquicias.
- Cobro de regalías mensuales en base a las ventas brutas de los artículos o servicios de las franquicias otorgadas.
- Mayor talento y lluvia de ideas: los franquiciantes deben de aprovechar el talento y la innovación de sus franquiciatarios, teniendo una buena comunicación los franquiciatarios pueden convertirse en excelentes asesores del negocio, un ejemplo de esto son los McNuggets que no fueron creados por McDonald's sino por una de sus franquiciatarios que tenía la necesidad de tener un producto de pollo por las condiciones de su mercado.
- Menor riesgo: se tiene un menor riesgo al momento de estar abriendo unidades franquiciadas ya que no se está invirtiendo capital propio.
- Posibilidad de una mayor publicidad: con el cobro de las regalías el sistema de franquicias tiene la posibilidad de que su plan de publicidad sea más amplio y con una mayor profundidad y esto tiene como consecuencia un mayor reconocimiento de la marca de la franquicia.
- Cobro de una cuota inicial por derechos de uso de marca, con lo que se recupera en el mediano plazo la inversión del desarrollo del sistema de franquicias.
- Como se puede ver en el caso práctico, el sistema de franquicias presenta bajos costos de operación, teniendo como gastos más significativos los llevados a cabo al momento de realizar una venta de alguna franquicia.
- Varias fuentes de ingreso.
- Crecer con capital ajeno.
- Entre mayor número de franquicias vendidas, mayores ingresos y mayor reconocimiento de la marca.

- Economías de escala.

Ventajas en un sistema de franquicias para el franquiciatario:

- Reducción de riesgo e incertidumbre al invertir en un negocio probado: el franquiciatario debe de pagar regalías y cuotas iniciales pero a cambio de esto se le esta entregando la experiencia, metodología y manejo de un negocio que ya ha probado su éxito.
- Innovación permanente en aspectos metodológicos y tecnológicos: el franquiciante tiene el compromiso de estar actualizando sus sistemas así como estar investigando e innovando nuevos productos y servicios para el bien de su sistema de franquicias, debe utilizar de la mejor manera las regalías cobradas.
- Asistencia técnica permanente.
- Capacitación documentada con los manuales de operación: tal vez este sea una de las grandes ventajas y principal característica de las franquicias, ya que con estos manuales el franquiciatario sabrá como realizar todas las tareas dentro de su franquicia para que estas operaciones sean iguales en todo el sistema, también es una de las inversiones mas fuertes que debe realizar el franquiciante.
- Acceso a sistemas administrativos de control y evaluación del desempeño.
- Adiestramiento en procesos productivos de bienes y servicios.
- Sentido de pertenencia a una red consolidada de franquiciatarios.
- Acceso a programas de promoción y publicidad que pueden lograr que la marca alcance un alto grado de reconocimiento en toda una región.
- Incremento en su prestigio personal al involucrarse con un concepto de negocio de éxito.

- Menor riesgo de quiebra.
- Imagen sólida y reputación mediante la utilización de un nombre comercial probado.
- Abastecimiento garantizado de materias primas e insumos.
- Economías de escala.

Desventajas en un sistema de franquicias para el franquiciante:

- La legislación: en nuestro país las franquicias son una figura jurídica relativamente nueva, por esta razón las leyes mexicanas todavía dejan muchas interrogantes en cuanto a las franquicias se refiere, pero con el gran crecimiento que han tenido en nuestro país esto debe cambiar para que ya no haya dudas e interrogantes para los empresarios que desean desarrollar una franquicia.
- Contrato de franquicia a largo plazo: con la firma del contrato de franquicia se da el nacimiento de una relación a largo plazo que trae consigo muchas veces a un mal franquiciatario que puede traer problemas al sistema de franquicias y a la marca del franquiciante.
- Compartir utilidades con el franquiciatario: cuando se vende una franquicia no se tienen las mismas utilidades que con un negocio propio, como se puede ver en el caso práctico, las utilidades no se multiplican, la mayor parte de ellas se quedan con el franquiciatario y el dueño de la marca solo va a recibir un porcentaje a través de las regalías.
- Riesgo de mal uso del nombre comercial o las marcas.
- Fuerte inversión inicial en el desarrollo del sistema de franquicias, teniendo como principales inversiones la elaboración de manuales y los gastos para la realización de una venta.
- Riesgo de bajos índices de rentabilidad.

- Impuntualidad por parte de los franquiciatarios al momento de hacer los pagos de las regalías.
- Descontento por parte de los franquiciatarios con respecto al pago de regalías, fijación de precios o descontento con la forma de operar la unidades franquiciadas.
- Posibilidad de elegir a un franquiciatario incompetente y no ético que rompan con la forma de trabajar del sistema.

Desventajas en un sistema de franquicias para un franquiciatario:

- Riesgo de reducción de la posibilidad de innovar y actuar: muchos franquiciantes tienen como política la de limitar a sus franquiciatarios en cuanto al desarrollo de nuevas técnicas de producción o de operación, esto es recomendable para mantener la uniformidad de operaciones pero también es muy recomendable el escuchar nuevas ideas de los franquiciatarios.
- Total apego a los manuales.
- Creación de un mecanismo de rechazo a los monitoreos de supervisión: muchas personas no les agrada que los estén revisando en su negocio, desde la forma de operarlo y hasta que tengan que decir sus ingresos, más aun cuando son dueños, pero esto es necesario para la buena operación de las franquicias.
- Riesgo de una mala selección del concepto de negocio de la franquicia, puede ser que después de arrancar la franquicia se den cuenta que no es de su agrado el giro que escogieron.
- Posibilidad de relacionarse con un franquiciante incompetente o no ético.
- Falta de estudio del contrato de franquicia que se refleje en la ignorancia de las obligaciones que deba cumplir, teniendo como consecuencia un desagrado al momento de operar su franquicia sobre todo en cuanto a pagos de regalías y cuotas.

Como en todas las relaciones jurídicas, comerciales, personales, lo que para una persona es una obligación para otra es un derecho, al analizar estas ventajas y desventajas pasa lo mismo, lo que para una parte es una ventaja para la otra puede ser una desventaja. Para evitar problemas en una relación de franquicias, el franquiciante debe analizar a fondo todas las políticas, métodos y demás pautas que vayan a moldear su relación con el franquiciatario, ya que de esta manera cuando la relación sea ya formal con la firma del contrato el franquiciante puede provocar una relación justa que le va a traer como resultado ganancias, prestigio y crecimiento para su sistema de franquicias, cuando el franquiciante provoca una relación "ventajosa" a su favor, no le va a provocar mayores ganancias, si no solo problemas que van a manchar su prestigio y van a provocar mayores gastos.

III.3. DESVENTAJAS DE UNA FRANQUICIA CON RESPECTO A UN NEGOCIO NUEVO

El que un empresario cree una franquicia para su venta puede significarle muchas ventajas sobre otras alternativas de crecimiento para su empresa, las mas comunes e importantes son la penetración en mercados que no estaban a su alcance, el bajo riesgo de inversión por el uso de capital ajeno, reconocimiento de su marca por una mayor publicidad, crecimiento a una velocidad mucho mas rápida, etc., pero también se encuentra con desventajas en comparación a crecer por su propia cuenta con sucursales propias financiadas con capital ajeno o propio, en seguida se enumeran las principales desventajas teniendo también como base el caso práctico elaborado en este trabajo:

- Negocio rentable a grandes volúmenes de venta: el sistema de franquicias, como se muestra en el caso práctico, no es rentable con un número pequeño de franquicias, en el caso de la empresa que se manejó para este estudio, empieza a tener números aceptables hasta que se cuenta con 5 franquicias, por lo tanto en lo que se venden un cierto número de franquicias la empresa reportará pérdidas, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Franquicias una empresa franquiciante llega a tardar hasta 3 o 4 años en que su marca sea reconocida en el país, esto dependiendo del giro del negocio, pero también de acuerdo con esta Asociación una vez vendidas 10 franquicias las subsecuentes ventas requieren menos gastos de operación y en general menos gastos para su realización ya que la franquicia cuenta ya con un nombre reconocido y es mucho mas fácil vender la idea.
- Menores ingresos que un negocio propio: en el caso práctico se vio que al comparar el crecimiento de una empresa nueva a través de créditos bancarios presentaba mejores resultados que con franquicias, esto se debe a que en el caso de el crecimiento

con créditos los ingresos se duplicaban por tener ya dos y tres puntos de venta diferentes, y en el caso de la emisión de franquicias los ingresos no se duplican por que solo se tienen como ingresos las ventas de la empresa propia y las regalías de las franquicias que solo son un porcentaje de los ingresos de las mismas.

- Riesgo de asociación con malos franquiciatarios: al momento de vender una franquicia también se está entregando a una persona un nombre comercial por el cual un empresario ha trabajado para poder darle un prestigio, inclusive después de una gran selección o de contar con los mejores sistemas para elegir a los posibles franquiciatarios, se puede caer en el error de una mala elección en la cual se estará eligiendo a un socio que no va a mantener el buen nombre de nuestra marca o que no va a reportar los ingresos reales de su franquicia para no pagar sus regalías, estos problemas o muchos más se pueden presentar al momento de tener un mal franquiciatario.
- Legislación: como se comentó anteriormente en México las leyes todavía dejan la figura jurídica de las franquicias con muchas interrogantes y esto puede traer problemas al franquiciante en alguna disputa legal con el estado o con alguno de sus franquiciatarios.
- Desarrollo de manuales de organización: son muy pocos los negocios que desarrollan manuales de organización cuando las cosas marchan bien o se supone que marchan bien, a diferencia de cualquier negocio, un negocio dedicado a la venta de franquicias debe contar con todos los manuales necesarios para realizar todas sus operaciones de una manera uniforme, estos manuales representan una inversión considerable que puede convertirse en una carga para la empresa.

Estas son las principales y más importantes desventajas que presenta un sistema de franquicias en comparación al crecimiento por alguna otra vía, pueden surgir mas desventajas dependiendo del giro del negocio, el franquiciante debe tomar en cuenta todos estos puntos para analizar la conveniencia de las franquicias y estar preparado para cualquier eventualidad.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Conclusiones:

- Las franquicias son una excelente opción de crecimiento para las empresas mexicanas; presentan varios inconvenientes como pudiera ser la menor obtención de ganancias pero en general presentan mucho más ventajas que desventajas que se presentarán en un mediano y no en un corto plazo y que significaran para el empresario un fortalecimiento de su imagen y marca comercial.
- Las franquicias, tanto a nivel internacional como a nivel nacional, están teniendo un comportamiento muy positivo que se refleja en un bajo cierre de negocios franquiciados, crecimiento acelerado de empresas franquiciantes, difusión en mercados distantes de alguna marca, etc.
- Las franquicias , como se muestra en el caso práctico, son un negocio atractivo con un buen nivel de ventas, la inversión realizada en una empresa dedicada a la venta de franquicias será recuperada en un plazo menor y tendrá un mayor rendimiento si se cuenta con un buen número de unidades franquiciadas.
- En México las franquicias son tomadas cada vez mas en cuenta por consumidores, empresarios, inversionistas, autoridades, etc., este interés en las franquicias se sustenta con el rápido crecimiento que han tenido en los últimos años.
- Las marcas comerciales que cuentan con un formato de franquicia son más reconocidas en el mercado y por consecuencia tienen una fortaleza mayor a muchas marcas que tienen un prestigio solamente local o regional, esto se debe a que con el sistema de franquicias se abarcan mucho más mercado y

se tiene un servicio de alta calidad y uniforme en todos los locales de la marca franquiciada.

- En los 80's y 90's, los principales problemas que tuvieron las franquicias en nuestro país fueron la inestabilidad política y económica, pero sobre todo fue la falta de una legislación que controlara este tipo de negocios ya que podrían surgir problemas para el vendedor o comprador de una franquicia. En el año 2000 podemos decir que estos dos problemas están resueltos.
- Las empresas mexicanas tienen una gran oportunidad de competir en el extranjero con franquicias mexicanas, como lo demuestran las estadísticas, las empresas mexicanas que han empezado a vender sus franquicias en el extranjero han tenido una gran aceptación.
- Dependerá en gran medida el éxito de la franquicia si la empresa controladora de la red de franquicias se compromete a realizar un buen trabajo, en el cual ofrezca el mejor servicio y asesoría posible, si la empresa controladora de franquicias no hace bien su trabajo, el empresario lo único que obtendrá serán demandas, gastos, pérdidas e inclusive una quiebra.
- Cuando un empresario busca crear un sistema de franquicias debe tener en cuenta que no va a obtener las mismas ganancias que tendría si decidiera crecer con negocios propios, va a obtener ganancias mucho mas bajas pero a cambio tendrá los siguientes beneficios:
 1. Un crecimiento mas rápido.
 2. Menor riesgo de inversión, ya que estará trabajando con capital ajeno.
 3. Penetración a mucho mas mercados.
 4. Un fortalecimiento de su marca.
 5. Lluvia de ideas por parte del franquiciatario.

6. Socios comerciales comprometidos a trabajar, ya que estará en riesgo su capital.
7. Economías de escala, al estar comprando mayores volúmenes de mercancía y al estar obteniendo descuentos sobre estas.

Estos y otros beneficios mas podrá obtener un empresario cuando se decida franquiciar.

- **Recomendaciones:**

- Como ya se mencionó anteriormente, las cifras que se manejaron en el caso práctico son aplicables a negocios del giro de el embellecimiento corporal, si se tuviera la necesidad de saber el comportamiento para otro tipo de negocio o de giro en el cual también se manejaran franquicias, es recomendable hacer el análisis para ese tipo de giro ya que el comportamiento de las razones financieras pudiera variar, dependiendo del precio de la franquicia, porcentaje de las regalías, etc.
- En los pasos para la venta de franquicias, en el procedimiento para la constitución de una empresa dedicada a la venta de franquicias y en todos los aspectos legales que se mencionan en este trabajo, es recomendable que el empresario que tenga la firme intención de constituir su franquicia se haga asesorar en estos puntos, ya que un despacho de consultaría con especialidad en franquicias llevarían el caso en particular y serían de gran ayuda para cumplir con todos los requisitos de ley.
- El diseño de la imagen corporativa debe de tomarse muy en cuenta, tal vez sea un gasto muy significativo el que una empresa dedicada al diseño gráfico y a la mercadotecnia desarrolle la imagen de una empresa cuando esta va empezando, pero se debe recordar que esta imagen va a ser la cara de la empresa, esta imagen va a proyectar lo que se quiera decir del producto o

servicio, es mejor hacer este gasto al principio y no tener que hacer modificaciones en un futuro que pudieran significar un mayor gasto o pérdida de identidad.

- Deben estudiarse a fondo los aspectos legales, para evitar problemas como por ejemplo la piratería de marca o demandas con los franquiciatarios, es necesaria la asesoría externa para tratar este punto.
- El franquiciante debe estar trabajando muy fuerte para poder tener una constante innovación, mejores servicios, excelente asesoría técnica y comercial, etc., para con estos aspectos lograr trabajar de una manera armónica con su red de franquiciatarios y con esto lograr cero problemas con ellos.

V. BIBLIOGRAFIA Y FUENTES DE CONSULTA

FEHER Tocatli, Ferenz,
"Franquicias a la Mexicana",
McGraw Hill,
Enero del 2000,
México, D. F.

ENCICLOPEDIA COMERCIO INTERNACIONAL:

-GONZALEZ Calvillo, Enrique,
"Franquicias, la Revolución de los 90",
Tomo 1
McGraw Hill,
1994,
Madrid, España.

-GONZALEZ Calvillo, Enrique,
"La Experiencia de las Franquicias",
Tomo 2,
McGraw Hill,
1994,
Madrid, España.

RAAB, Steven y MATUSKY, Gregory,
"Franquicias: Como multiplicar su negocio",
Limusa Noriega Editores,
1994,
México, D. F.

WERTHER, William y DAVIS, Heith,
"administración de personal y recursos humanos",

McGraw Hill,
Parte II y III,
1997,
México, D.F.

Ley de la Propiedad Industrial,
ABZ Editores,
Título cuarto: de las marcas y de los avisos y nombres comerciales,
1997
México, D. F.

- FUENTES DE CONSULTA

Seminario de franquicias,
Temas: "introducción al sistema de franquicias" y "Como convertir su negocio en una franquicia",
Impartido por: Lic. Edward A. Schmidt,
Noviembre 1999,
Morelia, Michoacán.

INTERNET:

- www.geocities.com/mex
- www.albec.net.mx
- www.franquiciademexico.org.mx
- www.siem.gob.mx
- www.marcas.com.mx
- www.impi.gob.mx
- www.cde.gob.mx
- www.inegi.gob.mx
- www.shcp.gob.mx
- www.asociacionmexicanadefranquicias.com.mx
- www.segob.gob.mx
- www.pitlub.com.mx

- www.amcham.org.do

PERIODICOS Y REVISTAS:

El Financiero:

"Mas de 135 franquicias, a la caza de socios",

Araceli Cano,

Viernes 25 de febrero de 2000.

"Rebasó expectativas la Feria Internacional",

Araceli Cano,

Viernes 3 de marzo de 2000.

"Repuntará 7% la venta de franquicias este año: AMF",

Araceli Cano,

Jueves 2 de marzo de 2000.

REVISTAS:

ESTRATEGIA DE NEGOCIOS,

"Las franquicias y su regulación"

GALINDO Muñoz, Alfredo,

Pag. 10,

Marzo de 2000.

FRANQUICIAS HOY,

"Origen de las franquicias",

Asociación Mexicana de Franquicias

Año 2, Número 2.

ENTREPRENUER,

"A siete años de franquicias",

Por: Laura Patargo, Miriam Becerra Acosta y Oscar Espejo,

Volumen 8, Número I.

VI. ANEXOS

ANEXO 1: Ejemplo de los métodos de depreciación y de amortización:

DEPRECIACION ESTACION ENDERMOLOGIE	
MAQUINA DE ENDERMOLOGIE MODELO ST	319,000.00
ESTACION FOTOGRAFICA	35,000.00
CAMILLA DE ENDERMOLOGIE	23,000.00
ANALIZADOR CORPORAL TANITO	19,900.00
	396,900.00
METODO DE DEPRECIACIÓN: LINEAL	
VIDA UTIL = 5 AÑOS	
FACTOR DE DEPR = 20%	

AÑO	FACTOR DEPRECIACION	DEPR. ANUAL	VALOR EN LIBROS	DEPR. SEMESTRAL
0		0.00	396,900.00	
1	20.0000%	79,380.00	317,520.00	39,690.00
2	20.0000%	79,380.00	238,140.00	39,690.00
3	20.0000%	79,380.00	158,760.00	39,690.00
4	20.0000%	79,380.00	79,380.00	39,690.00
5	20.0000%	79,380.00	0.00	39,690.00

ANEXO 2: Forma para el registro de una marca o de un nombre comercial.



Solicitud de	<input type="checkbox"/>	Registro de Marca
	<input type="checkbox"/>	Registro de Marca Colectiva
	<input type="checkbox"/>	Registro de Aviso Comercial
	<input type="checkbox"/>	Publicación de Nombre Comercial

Uso exclusivo Delegaciones SECOFI Sello	Uso exclusivo del IMPI No. de expediente
No. de folio de entrada	No. de folio de entrada
Fecha y hora de recepción	Fecha y hora de presentación

Antes de llenar la forma lea las consideraciones generales al reverso

I DATOS DEL (DE LOS) SOLICITANTE (S)							
1) Nombre (s):							
2) Nacionalidad (es):							
3) Domicilio del primer solicitante; calle, número, colonia, código postal:							
Población, Estado y País:							
4) Teléfono (clave):	5) Fax (clave):						
6) E-mail:							
II DATOS DEL (DE LOS) APODERADO (S)							
7) Nombre (s):	8) R G P:						
9) Domicilio; calle, número, colonia, código postal:							
Población y Estado:							
10) Teléfono (clave):	11) Fax (clave):						
12) E-mail:							
13) Signo distintivo:							
14) Tipo de marca:	Nominativa <input type="checkbox"/> Innominada <input type="checkbox"/> Tridimensional <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/>						
15) Fecha de primer uso:	16) No se ha usado <input type="checkbox"/>						
<table border="0"> <tr> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="width: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Día</td> <td style="text-align: center;">Mes</td> <td style="text-align: center;">Año</td> </tr> </table>					Día	Mes	Año
Día	Mes	Año					
17) Clase:	18) Producto(s) o servicio(s) (Sólo en caso de Marca o Aviso Comercial)						
	19) Giro preponderante: (Sólo en caso de Nombre Comercial)						
20) Ubicación del establecimiento:							
Domicilio (calle, número, colonia y código postal):							

21) Sólo en caso de Marca

Leyendas y figuras no reservables:

22) Sólo en caso de Marca o Aviso Comercial

Prioridad reclamada: _____ Número: _____ Fecha de Presentación: _____
Dia Mes Año

Pais de origen: _____

Bajo protesta de decir verdad, manifestar que los datos asentados en esta solicitud son ciertos

Nombre y firma del solicitante o su apoderado

Lugar y fecha

Consideraciones generales para su llenado:

- Este formato de solicitud debe llenarse preferentemente a máquina, no obstante podrá presentarse con letra de molde legible y su distribución es gratuita.
- Este formato de solicitud debe presentarse en original y tres copias todas ellas firmadas en original (con firmas autógrafas).
- Sólo se recibirá el formato de solicitud debidamente requisitado y en idioma español.
- El formato de solicitud y sus documentos anexos deben presentarse en el Departamento de Recepción y Control de Documentos de la Dirección de Marcas del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, con domicilio en Periférico Sur 3106 2° piso, colonia Jardines del Pedregal, 01900, México, D.F., con horario de 9:00 a 16:00 horas de lunes a viernes o en la ventanilla de las Delegaciones o Subdelegaciones Federales de la SECOFI.
- Marque con una cruz en el recuadro la solicitud que desea presentar.

SIGNO DISTINTIVO: Escriba en este espacio la Denominación (SI LA SOLICITUD ES PARA REGISTRO DE MARCA O PUBLICACIÓN DE NOMBRE COMERCIAL). La frase u oración con la que se anuncian o anunciarán los productos, servicios o establecimientos de que se trate (SI LA SOLICITUD SE REFIERE A UN AVISO COMERCIAL).

Fecha de primer uso: Señale la fecha desde la cual el signo distintivo se ha venido usando en forma ininterrumpida.

No se ha usado: Cruce el recuadro si aún no está en uso el signo distintivo.

CLASE: En caso de que se conozca, anotar en el recuadro el número de la clase a que corresponden los productos o servicios que se protegen o se anuncian (consultar la lista o clasificación de productos o servicios).

PRODUCTO(S) O SERVICIO(S): SI LA SOLICITUD ES DE REGISTRO DE MARCA O MARCA COLECTIVA, especificar el o los productos o servicios que se deseen proteger (en el caso de que el espacio para este efecto resulte insuficiente, deberán indicarse en un anexo).

SI SE SOLICITA EL REGISTRO DE AVISO COMERCIAL, anote el o los productos, servicios o establecimientos que se anunciarán con el signo distintivo. SI SE TRATA DE LA PUBLICACIÓN DEL NOMBRE COMERCIAL, anotar el giro preponderante del establecimiento a que se refiere la solicitud.

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO: Señalar en el recuadro el domicilio donde se fabrican o comercializan productos, o bien se prestan servicios o se ofrece la marca o marca colectiva que se desea registrar.

Adhiera en este espacio la etiqueta del Signo Distintivo solicitado
(sólo en caso de marcas innominadas, mixtas o tridimensionales)

Población, Estado y País: