

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

“Análisis de Abarrotera Quiroz y asociados S de RI, un nuevo horizonte : las franquicias de Latinoamérica”.

Autor: Luz Patricia Quiroz Hidalgo

**Tesis presentada para obtener el título de:
Lic. Comercio internacional**

**Nombre del asesor:
LD. Rocio Guadalupe Ruiz Martínez**

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.





ESCUELA DE COMERCIO INTERNACIONAL

Análisis de “ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS S DE RL” un nuevo
horizonte: las franquicias en Latinoamérica”

TESIS

Para obtener el título de:
Licenciado en Comercio Internacional

Presenta:
Luz Patricia Quiroz Hidalgo.

Asesor:
L.D. Rocío de Guadalupe Ruiz Martínez.

Morelia, Michoacán

Marzo del 2009

AGRADECIMIENTOS

*Agradezco primeramente a mis
padres la oportunidad de ayudar a
cumplir con la meta que mas
había anhelado...*

*Gracias por su comprensión y
apoyo incondicional en todos los
sentidos a pesar de las
circunstancias...*

Luz Angélica

Arturo

*A mis hermanitas que con el
tiempo aprendí a extrañarlas y
sólo desear todo lo mejor para
ellas.*

Alejandra

Maria Liliana

*A esa personita que devolvió la
alegría a mi alma, que me supo
esperar en la distancia y que me
enseñó a valorar su hermosa
sonrisa,...*

A ti mi pequeño travieso.

Diego Arturo

RECONOCIMIENTOS

*A mi asesora, persona capaz,
perseverante y tenaz por alcanzar
sus objetivos, y entre ellos fui yo
a su exigencia por concluir este
reto tan importante para mí.*

*Gracias por toda su enseñanza y
experiencia para con nuestras
clases...*

L.D. Rocío de Guadalupe Ruiz M

*A esas personas tan importantes
que estuvieron a lo largo de mi
aprendizaje, y quienes son ahora
quienes me dan la oportunidad de
presentarles lo que me enseñaron.*

L.C.I. Maria Guadalupe Equihua

L.M. Jorge Barajas

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS.....	iii
RECONOCIMIENTOS.....	iv
APÉNDICE.....	v
TABLA 1. CUADRO COMPARATIVO.....	21
TABLA 2. PROYECTOS PRIORITARIOS PARA DETONAR EL DESARROLLO DE LP.....	60
TABLA 3. DATOS GENERALES DE GUATEMALA.....	62
TABLA 4. SALARIOS DE GUATEMALA.....	62
TABLA 5. JORNADAS LABORALES DE GUATEMALA.....	63
FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	38
FIGURA 2. COSTERA DE MICHOACÁN.....	48
FIGURA 3. COSTERA DE GUERRERO.....	49
FIGURA 4. MAPA DE LOCALIZACION DE ZITACUARO.....	55
FIGURA 5. EVOLUCIÓN DEL PIB DE GUATEMALA.....	66
FIGURA 6. PIB 2002-2006.....	66
INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN.....	3
OBJETIVOS.....	4
HIPÓTESIS.....	5

CAPÍTULO 1.- LAS FRANQUICIAS.....	7
1.1 Concepto.....	7
1.2 Elementos de la franquicia.....	7
1.3 Tipos de franquicias.....	8
1.4 Licencia para usar la franquicia.....	9
1.5 Manejo de la franquicia.....	12
1.6 Beneficios para los elementos de la franquicia.....	14
1.7 Desventajas de los elementos de la franquicia.....	15
1.8 Partes del contrato de franquicia.....	16
CAPÍTULO 2.- ESTUDIO DE CASO CUALITATIVO DE ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS S. DE R. L. DE C.V.....	18
2.1 SITUACIÓN ACTUAL.....	18
2.1.1 Historia de la empresa.....	18
2.1.2 Análisis FODA.....	19
2.1.3 Precisión jurídica.....	22
2.1.4 Clientes potenciales.....	28
2.1.5 Rutas de reparto de mercancías.....	28
2.1.6 Sistemas de crédito.....	30
2.1.7 Proveedores.....	31
2.1.8 Personal de la empresa.....	32
2.1.9 Proveedor de Philip Morris.....	34
2.2. NUEVA ESTRUCTURA.....	36
2.2.1 Organigrama.....	36
2.2.2 Misión.....	39
2.2.3 Visión.....	40
2.2.4 Reglamento interno.....	40
2.2.5 Elementos mercadológicos para fácil identificación.....	41

2.2.6 Mercadotecnia e imagen corporativa.....	43
2.2.7 Mapa de las regiones.....	48
2.3. SUCURSAL.....	49
2.3.1 Datos generales de Michoacán.....	49
2.3.2 Organización.....	51
2.3.3 Mapa de regiones circundantes.....	54
2.3.4 Estudio de mercado de un área específica.....	55
2.3.4 Lugar estratégico para una sucursal: Zitácuaro.....	56
CAPÍTULO 3.- ANÁLISIS GENERAL DE GUATEMALA.....	61
3.1 Datos generales.....	61
3.2 Situación geográfica.....	63
3.3 Cultura.....	63
3.4 Calidad de vida.....	64
3.5 Estabilidad macroeconómica.....	65
3.6 Apertura económica.....	66
3.7 Incentivos a la inversión.....	72
3.8 Análisis del TLC México- Triángulo del Norte.....	76
3.9 Comparación Guatemala y México.....	84
3.10 Hablando de Unión. –Glocalización-.....	91
CAPÍTULO 4.- MANUAL PARA HACER UNA FRANQUICIA EN UN PAÍS LATINO: CASO DE GUATEMALA.....	96
CONCLUSIONES.....	107

ANEXOS.....	109
ANEXO 1. Contrato de franquicia.....	110
ANEXO 2. Reglamento interno.....	124
ANEXO 3. Encuesta.....	131
ANEXO 4. Manual de la imagen corporativa.....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	160

INTRODUCCIÓN

La tesis “ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS S DE RL un nuevo horizonte: las franquicias en Latinoamérica” está encaminada a conocer las ventajas y deficiencias que la empresa posee para así llegar a corregir los errores que se han tenido y mantener las cosas buenas que se han logrado, todo esto para alcanzar una competitividad y posicionamiento más desarrollado en el mercado, logrando la apertura de sucursales para después establecerse en el ámbito internacional: Guatemala.

Mediante una nueva organización interna administrativa, de control de inventarios, reacomodo del personal, establecimiento de reglamento interno, de conocer con mayor seguridad la misión y visión de la empresa, con la ayuda, cooperación e integración del personal y directivos se mantendrá una estabilidad en el ambiente laboral y económico.

Conjuntamente se alcanzarán los objetivos, abriendo las sucursales en la misma ciudad de Lázaro Cárdenas donde se localiza la matriz y en la ciudad de Zitácuaro la cual posee características similares a la ciudad de antes mencionada debido a que el nicho de mercado se enfoca en comunidades rurales y éstas ciudades se sitúan pequeños poblados en sus alrededores; para después llegar al país latino de Guatemala, mediante nuevas formas de difusión, creando una mercadotecnia atractiva y enfocada al nicho referido.

Con la apertura de las sucursales se establecerá la forma de organización para con quien será la persona comisionista y mediante cierto porcentaje se otorgará a la empresa por concepto de retribución. Quien estará a cargo de la sucursal de Lázaro Cárdenas será el responsable de su correcto manejo y administración llevando a cabo todos los lineamientos que se establezcan para que la misma funcione entorno a la matriz y se pueda reconocer de esa manera.

Después, establecer las normas que se deberán seguir a partir de logradas las sucursales y establecer la franquicia en Guatemala ya que es un país latino y sus costumbres e ideologías, el ingreso per. cápita y otros factores son similares con los de México.

De esta manera, este trabajo busca que demás personas con inquietudes de seguir el rumbo que Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV ha seguido, pueda mediante el “*know how*” implementar su negocio haciéndolo fructífero y seguro al copiar su forma de trabajo que a través de la experiencia ha obtenido.

Al conocer el entorno mundial, sabiéndose que las grandes potencias se unifican estableciendo una economía estable y fuerte, eliminando barreras territoriales, para alcanzar ser uno solo formando un frente común apoyándose ante otros países.

Ésta tesis será un estudio de caso practico cualitativo y cuantitativo de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV, donde el estudio de la empresa en mención se relacionará con la franquicia que se establecerá a nivel internacional.

JUSTIFICACIÓN

La investigación de ésta tesis servirá para conocer la organización que deba tener una empresa y logre un óptimo funcionamiento; así como conocer la información necesaria para constituir una franquicia, y de esta manera posicionarse en otros países. Servirá de manual para aquellas personas que necesitan saber lo que deban hacer si en un momento dado quisieran expandir sus horizontes al ámbito internacional.

Se cree que esta investigación beneficiará a muchos de los empresarios los cuales solamente crecen a nivel regional y es necesario que progresen para poder brindar un mejor servicio, calidad y empleos a otros mexicanos evitando así la migración hacia otros países y otorgando una mejor economía al país.

Este estudio se percibe altamente factible, es cuestión sobre todo de hacer una amplia investigación de cómo hacer para que la empresa se consolide y entonces poder tener un manual para que otras empresas también lo realicen. Así las mismas empresas mexicanas podrían llevar una mejor estructura y triunfar en otros países mediante franquicias.

Puede sugerir ideas a la empresa mexicana para su crecimiento; para la generación, desarrollo e implementación de canalizar una empresa en franquicia obteniendo mayor estabilidad y expansión a nivel internacional.

Mediante la mezcla de los enfoques cualitativo y cuantitativos se podrá enriquecer la información al tenerla no solo descriptivamente, si no que con el uso de instrumentos de medición lograr tener mejor exactitud con el resultado deseado.

OBJETIVOS

Objetivos generales:

Elaborar un manual con el cual empresarios con visión a expandirse y al crecimiento lo logren mediante el “*know how*” de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL, para generar, desarrollar e implementar un sistema de franquicias en países latinoamericanos vecinos.

Objetivos específicos:

1. Formar una imagen corporativa a la empresa con una mejor estructuración: misión, visión, reglamento, capacitación a empleados, asesorías, trato al cliente.
2. Hacer uso de la mercadotecnia mediante publicidad llamativa, atractiva e interesante en radio, espectaculares, carteles.
3. Analizar el manejo de franquicias, ventajas, desventajas, estrategias de cobertura al mercado.
4. Hacer un análisis sobre el país latinoamericano al cual se venderá la franquicia.

HIPÓTESIS

H1: Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV al tener una mejor estructura interna logrará mayor organización y elevará sus ventas.

H2: Mediante la publicidad en carteles Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV expandirá su mercado al ser más conocido.

H3: A mayor cobertura territorial, mayor posicionamiento en el mercado.

H4: A mayor uso de una imagen corporativa adecuada y mejor organización de las áreas de la empresa, las ventas se verán incrementadas en una abarrotera.

H5: El que una empresa cuente con una imagen corporativa reconocida por una multi diversidad de personas le otorga el poder de constituir franquicias de ésta.

Tipo de investigación:

Es un diseño no experimental transeccional descriptivo. Primeramente para entender a fondo lo que es un diseño es “un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”. Cuando se habla de *no experimental* es debido a que puede ser utilizado en ambos enfoques: cualitativo y cuantitativo, mientras que en el experimental solo se utiliza para el enfoque cuantitativo. Y es *transeccional descriptivo* porque es un procedimiento que se encarga de medir mediante una muestra de 100 personas de un universo de 287,254 habitantes (2005) en Lázaro Cárdenas, Michoacán (caso específico de la investigación) proporcionando únicamente la descripción de lo que se solicita, mediante la recolección de datos en un tiempo único.

Tipo de estudio:

Es explicativo, correlacional, descriptivo y exploratorio. Es de tipo *exploratorio* porque se realiza para examinar el problema suscitado, Vg. Conocer la opinión de los clientes de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV acerca de su servicio. Los *descriptivos* buscan especificar las características y perfiles de los grupos, comunidades que se someta al análisis, mediante la recolección de datos. Los *correlacionales* son aquellos que pretenden responder a las preguntas de investigación antes formuladas con el propósito de evaluar la relación entre 2 o mas conceptos. Y por último el *explicativo* se centra en explicar la causa del fenómeno y sus condiciones, ¿cómo ocurrieron los hechos?, están dirigidos a responder las causas de los eventos y sucesos.

En la recolección de los datos se podría involucrar un instrumento de naturaleza cuantitativa, como es éste caso, pues el enfoque en mención hace referencia al uso de entrevistas, pruebas proyectivas, cuestionarios abiertos, sesiones de grupos, casos, grabaciones de audio o video, registros, entre otros. Ambos enfoques son muy útiles y son adecuados para la investigación de ésta tesis.

CAPÍTULO 1.- LAS FRANQUICIAS

Este primer capítulo se enfoca a la teoría básica de la investigación, la cual habla de las franquicias donde la comercialización de productos y servicios entre país y país, cuales se encuentran protegidos por derechos de propiedad intelectual del franquiciante es la vinculación para que un franquiciatario pueda adquirirlos. Además, se analizan todos los requerimientos básicos para llegar a constituir una, así como sus elementos, derechos, obligaciones, tipos de franquicias y manejo de las mismas.

1.1 Concepto.

Para la realización de esta tesis, ya que esta dividida en dos partes que son el caso práctico cualitativo y cuantitativo, la relación de éste para hacer franquicias, se debe aclarar todos los requerimientos básicos, conceptos, obligaciones y derechos de los que se hace constar una franquicia formalmente.

⁷“La franquicia es un sistema de comercialización de productos o servicios, los cuales se encuentran protegidos por derechos de propiedad intelectual del franquiciante, en donde el franquiciante faculta al franquiciatario, a cambio de una contraprestación económica, la utilización de dichos derechos para la prestación comercial o técnica con fines de negocio, en base a un contrato de franquicia celebrado por escrito”.

1.2 Elementos de la franquicia.

Por lo tanto es necesario que se ponga en práctica todos los elementos que hasta ahora se han otorgado para el correcto funcionamiento de la empresa, desde la organización administrativa, contable, reglamentos hasta la mercadotecnia propuesta, para que

1. www.bancomext.com

cuando se tenga todo el conjunto completo y al margen de mayores errores, se instalen las nuevas sucursales y así llegar a términos de franquicia; puesto que al vender una franquicia no es precisamente vender el local o los productos, sino que son la venta de todo este conjunto que ya funcionan en el mercado y que seguramente funcionará en territorio internacional.

Es importante señalar que para iniciar una franquicia, las partes además de la intención de comenzar el negocio adecuado, deben tener la capacidad para implementarlo, por lo que, tanto el franquiciante y el franquiciatario deben contar con requerimientos razonables de inversión de capital y de infraestructura necesaria, para así implementar la estrategia que requiere la franquicia.

Al hablar de franquicia, se deben establecer ciertos parámetros de común acuerdo entre las partes franquiciantes. Donde el **franquiciante** es una persona física o moral quien es la que hace entrega de los productos y de toda ese conjunto de elementos que hacen posible que la franquicia pueda reconocerse en cualquier lugar. Y el **franquiciatario** es la persona física o moral que se limita a comercializarlos directamente.

1.3 Tipos de franquicias.

Existen distintos tipos de franquicias las cuales son industrial, de distribución y de servicios, pero para este caso la adecuada es de servicios; pero para que quede claro a continuación se describirán cada uno de ellos.

- **Franquicia industrial**: Se otorga al franquiciatario conocimientos técnicos para la elaboración de los productos que el franquiciatario empleará en la elaboración y venta de los productos respectivos.

- **Franquicia de distribución**: El franquiciante hace entrega al franquiciatario de sus productos para que el franquiciatario se limite a comercializarlos directamente.
- **Franquicia de servicios**: El franquiciante faculta al franquiciatario para prestar los servicios que ya opera el primero.
- **Franquicia de Corner**: Es una franquicia en la cual la actividad se desarrolla en un espacio específico y aparte; y al mismo tiempo dentro de una superficie mayor, como puede ser dentro de unos almacenes.
- **Shop in shop**: Es una franquicia de corner en la que se recrea la decoración y el ambiente de cualquier otro establecimiento integrado en la cadena.

Al mismo tiempo se dividen por su mercado y estructura:

- **Franquicia individual**: Se le da a una persona con un contrato específico.
- **Franquicia Múltiple**: Se le da a una persona en un determinado territorio para que abra una cantidad de unidades en cierto tiempo.
- **Franquicia Regional**: Se le otorga a una persona en toda una región y si funcionan se le dan más.

1.4 Licencia para usar la franquicia.

Existirá una franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan 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 de entre las otras.

Para el caso de México, la licencia deberá ser inscrita en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial para que pueda producir efectos en perjuicio de terceros. Para saber mas de este organismo, ⁸“es un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, facultada para coordinarse con las unidades administrativas de la Secretaría de Economía. Es el IMPI ante el cual se solicita la inscripción de los Contratos de Franquicia que involucren el uso de marcas o asistencia técnica.”

En los artículos de franquicia del IMPI trata en su artículo ⁹“142-B”:

El contrato de franquicia deberá constar por escrito y deberá contener, cuando menos, los siguientes requisitos:

I. La zona geográfica en la que el franquiciatario ejercerá las actividades objeto del contrato;

II. La ubicación, dimensión mínima y características de las inversiones en infraestructura, respecto del establecimiento en el cual el franquiciatario ejercerá las actividades derivadas de la materia del contrato;

III. Las políticas de inventarios, mercadotecnia y publicidad, así como las disposiciones relativas al suministro de mercancías y contratación con proveedores, en el caso de que sean aplicables;

IV. Las políticas, procedimientos y plazos relativos a los reembolsos, financiamientos y demás contraprestaciones a cargo de las partes en los términos convenidos en el contrato;

V. Los criterios y métodos aplicables a la determinación de los márgenes de utilidad y/o comisiones de los franquiciatarios;

⁸ www.bancomext.com

⁹ IMPI

VI. Las características de la capacitación técnica y operativa del personal del franquiciatario, así como el método o la forma en que el franquiciante otorgará asistencia técnica;

VII. Los criterios, métodos y procedimientos de supervisión, información, evaluación y calificación del desempeño, así como la calidad de los servicios a cargo del franquiciante y del franquiciatario;

VIII. Establecer los términos y condiciones para subfranquiciar, en caso de que las partes así lo convengan;

IX. Las causales para la terminación del contrato de franquicia;

X. Los supuestos bajo los cuales podrán revisarse y, en su caso, modificarse de común acuerdo los términos o condiciones relativos al contrato de franquicia;

XI. No existirá obligación del franquiciatario de enajenar sus activos al franquiciante o a quien éste designe al término del contrato, salvo pacto en contrario, y

XII. No existirá obligación del franquiciatario de enajenar o transmitir al franquiciante en ningún momento, las acciones de su sociedad o hacerlo socio de la misma, salvo pacto en contrario.

Artículo 142 Bis 1.- El franquiciante podrá tener injerencia en la organización y funcionamiento del franquiciatario, únicamente para garantizar la observancia de los estándares de administración y de imagen de la franquicia conforme a lo establecido en el contrato.

Artículo 142 Bis 2.- El franquiciatario deberá guardar durante la vigencia del contrato y, una vez terminado éste, la confidencialidad sobre la información que tenga dicho carácter.

Artículo 142 Bis 3.- El franquiciante y el franquiciatario no podrán dar por terminado o rescindido unilateralmente el contrato, salvo que el mismo se haya pactado por tiempo indefinido.

Artículo 213.- Son infracciones administrativas:

XXIV. Importar, vender o distribuir en contravención a lo previsto en esta Ley, sin la autorización del titular del registro, en cualquier forma para fines comerciales:

a) Un esquema de trazado protegido;

b) Un circuito integrado en el que esté incorporado un esquema de trazado protegido,

c) Un bien que incorpore un circuito integrado que a su vez incorpore un esquema de trazado protegido reproducido ilícitamente;

XXV. No proporcionar al franquiciatario la información, a que se refiere el artículo 142 de esta Ley, siempre y cuando haya transcurrido el plazo para ello y haya sido requerida;

XXVI. Usar la combinación de signos distintivos, elementos operativos y de imagen, que permitan identificar productos o servicios iguales o similares en grado de confusión a otros protegidos por ésta.

1.5 Manejo de la franquicia.

Seguramente habrá dudas acerca de cómo se realizaría la venta de la franquicias y la respuesta a esto es por *regalías* ya que ésta es un porcentaje que exige el franquiciante, a la persona que ejecutará la obra, quien es el franquiciatario. Dicha participación será del 15% por ciento, del monto a entregar al franquiciante por la utilización de todo el concepto de la empresa.

Como se explicará en el capítulo de las sucursales, la mercancía será comprada únicamente en la matriz de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV, excepto cuando se disponga lo contrario en el contrato.

El franquiciante establecerá los productos que deberá vender y bajo que lineamientos, así como del valor adquisitivo que debe tener cada uno de ellos para que pueda tener un balance en cuanto a los precios propios de la matriz, los cuales por lo general son accesibles al tener un enfoque de mercado rural.

Por otro lado, es necesario tener en cuenta que cada país posee sus propias costumbres, ideologías, culturas y poder adquisitivo, por lo que se tendrá en cuenta que para cada país existirá una tropicalización de productos dependiendo cual sea el más consumible en cada país.

Hablando en materia internacional, una vez que las sucursales estén bien posicionadas y que realmente han dado resultados, lo conveniente es establecer la franquicia en los países latinoamericanos, poniendo como primera instancia el país de Guatemala, que previendo la cercanía y colindancia con México se pueden reducir costos de transporte.

En este caso, se eligió la Primer franquicia en Guatemala, ya que la situación geográfica, las costumbres, ideologías y demás características son muy similares con México, esto provoca que lo viable es que sea un éxito en aquel país. Además, se considera un punto muy importante el unificar países con similitudes para crear pactos y uniones fuertes difíciles de quebrantarse al enfrentamiento de las grandes potencias, esto es la glocalización. En próximos capítulos se hablará a fondo de lo que esto se refiere así como de sus consecuencias y beneficios.

En lo que respecta al contrato, se tendrá que hacer la renovación del mismo al primer año para ver el rendimiento de éxito y ventas en ese país, después se realizará cada 5 años para ver los resultados de la inversión con sus mismas utilidades.

1.6 Beneficios para los elementos de la franquicia.

En las franquicias lo importante es la propia expansión de la empresa y que sea reconocida a nivel internacional, así como también formular la estrategia de “ganar-ganar” donde tanto el franquiciante como el franquiciatario deben obtener beneficios para que el negocio pueda ser atractivo.

Para conocer los beneficios del franquiciante se dará una lista de las ventajas que se podrían obtener a raíz del negocio:

- Expansión del negocio y mayor conocimiento de la empresa, no siempre motiva con el consiguiente coste de personal.
- Creación de una fuerte imagen de marca, fortaleciendo su presencia.
- Interés en el éxito de la empresa ya que será mayor al haber invertido su capital y su trabajo en la misma.
- Mayor planificación en las estrategias para el buen funcionamiento de la empresa.
- Rentabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación, puesto que al estar varias empresas con la misma marca se obtendrá mayor fortalecimiento y permanencia en el mercado.

Mientras que los beneficios para el franquiciatario son:

- Iniciar un negocio propio con independencia e integración en una red comercial claramente identificada por el consumidor.

- Tener el conocimiento previo de las posibilidades y rentabilidad del negocio que se pretende iniciar, hace que tenga mayor visión y seguridad de éxito del mismo.
- Condiciones de compra mas favorable, rentabilización de esfuerzos de marketing, comunicación, etc.
- Apoyo financiero en las inversiones que se realizarán por parte del gobierno, en incubadoras.
- Obtener asesoría en aspectos de venta, de trato al cliente, de manejo de operaciones, publicidad, capacitación y trato del personal.
- Explotar el conocimiento técnico del negocio del franquiciante bajo condiciones previamente acordadas, y guardadas como secreto comercial.

1.7 Desventajas de los elementos de la franquicia.

Pero como se sabe no todo podría tener los resultados que se desean, siempre existirán desventajas que previéndolas se podrían controlar, como son las siguientes:

- La integración en una red de franquicia implica el afrontar costos adicionales que no son contemplados para el caso de apertura de un negocio independiente como son pago cuotas de acceso a la franquicia y regalías por concepto de publicidad, pero se debe ver como inversión a largo plazo.
- Respecto de la creatividad e ideas de innovación debe ser acatadas y esto solo convendrá al franquiciante puesto que ya estarán predefinidos y estipulados en los manuales de administración y de operación.
- El bajo rendimiento y capacidad de otros puntos de venta de la red de franquicia pueden afectar gravemente la imagen y reputación del negocio propio.
- El franquiciante puede empezar a poner “peros” y querer establecer sus propios lineamientos.

Debe quedar claro que el franquiciatario es el dueño y el administrador del negocio, es quien toma las decisiones, contrata o despide a sus empleados, sufre las pérdidas o goza de las ganancias.

1.8 Partes del contrato de franquicia

En una franquicia para que sea debidamente formal y clara, sin lagunas, debe existir un contrato en el cual ambas partes antes mencionadas deben estar en total acuerdo y mencionar sus inconvenientes para llegar a una solución beneficiosa para los dos.

El contrato consta de cuatro partes:

Preámbulo: El cual especifica el tipo de contrato y el nombre o la denominación de las partes contratantes.

Declaraciones: En donde se identifica a las empresas contratantes, su legal constitución, su objeto social así como a sus respectivos representantes legales.

Definiciones: Establecen los conceptos y términos que regirán el contrato, permitiendo mayor claridad a fin de evitar interpretaciones erróneas.

Cláusulas: Establecen en general y en particular, los derechos y obligaciones estipulados entre el franquiciante y el franquiciatario.

Se debe saber que a pesar de tener un contrato al cual se le debe seguir fielmente, existen obligaciones básicas las cuales se deben respetar, como autorizar el uso de la marca; proveer el bien o servicio en cuestión; proporcionar la tecnología para operar el negocio; proporcionar los manuales de administración o de operación; capacitar al franquiciatario y a su personal; supervisar el desempeño; brindar asesoría en todos los aspectos relacionados con el negocio; publicitar la imagen corporativa y respetar el territorio exclusivo en donde fue otorgada la franquicia.

Mientras que las obligaciones básicas para el franquiciatario, son: pagar la cuota de acceso y las regalías; proporcionar, acondicionar y equipar el local; aportar el capital de trabajo; respetar y cumplir con la exclusividad otorgada de la marca dentro del territorio designado; mantener cierto nivel de ventas de bienes o de servicios; realizar publicidad directa y cumplir con las políticas o normas establecidas en el manual de administración o de operación.

Para ambas partes, algunas de las obligaciones son: confidencialidad respecto de los conocimientos técnicos involucrados (secretos comerciales); compromiso del recíproco suministro de innovaciones o mejoras; practicar y recibir visitas de supervisión; la no competencia recíproca; legislación aplicable; solución de controversias; vigencia del contrato; causas de rescisión o terminación anticipada del contrato, garantizar un trato no discriminatorio para todos los franquiciatarios del mismo franquiciante.

CAPÍTULO 2.- ESTUDIO DE CASO CUALITATIVO DE ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS S. DE R. L. DE C.V.

En el presente capítulo se trata el problema central de la investigación, ya que analiza la situación actual de la empresa buscando las deficiencias y eficiencias de la empresa para lograr una solución creando una nueva organización de trabajo estableciéndolo en un lugar específico, mediante una imagen corporativa.

2.1 SITUACIÓN ACTUAL.

2.1.1 Historia de la empresa.

El negocio de los abarrotes se inicio con el Señor Arturo Quiroz Malfabón y su esposa la señora Luz Angélica Hidalgo Covarrubias el 4 de diciembre de 1986 con una pequeña tienda de conveniencia en la ciudad de Lázaro Cárdenas, Michoacán ubicada cerca del mercado Cuauhtémoc; pero al cabo de un año el señor Quiroz decidió dedicarse un poco a probar suerte donde un día se quedaba a hacer ventas y otro lo dedicaba a repartirlas, así pasaron 6 meses hasta que se ofreció una nueva oportunidad en el mercado Lázaro Cárdenas el día 4 de diciembre de 1987 conocido como “Abarrotes La Única” donde las ventas no eran mayores solo “al detalle”; fue en este ultimo lugar donde empezó a prosperar el trabajo, ya habían mas ventas, ahí el negocio empezó a obtener mas utilidades. Después, se tuvo la visión de engrandecer el negocio de ventas al mayoreo, traspasando el negocio alrededor de 6 meses para llegar a su objetivo el cual era el abastecimiento de las mercancías a clientes de “detalle”.

Esto no le fue suficiente así que necesitaba de un lugar fijo donde su nicho de mercado supiera donde se encontraba y localizara con facilidad. A partir de entonces llegó el negocio de su vida convirtiéndose en vendedor con experiencia al mayoreo y menudeo.

Al cabo de 9 años ambos decidieron cambiar el lugar del negocio ahora ubicado frente al mercado Cuauhtémoc en la calle Allende pero no dio mucho resultado, así que para la fecha 4 de diciembre de 1994 las oportunidades eran cada vez mejor y no se imaginaban el cambio rotundo que habría.

Inicialmente se dio el nombre de “Abarrotes El Surtidor SA de CV”, para luego cambiar el nombre por “Distribuciones Gala SA de CV” y actualmente es conocido como “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV”.

2.1.2 Análisis FODA.

- **FORTALEZAS:**

1. Se cuenta con más de 20 años de experiencia en el mercado.
2. Es conocido en la región de Lázaro Cárdenas y sus alrededores como mayorista y menudista.
3. El mercado acaparado es para comunidades rurales principalmente.
4. El trato amable del personal hacia los clientes.
5. Abarrotera Quiroz es uno de los seis mayoristas de Philip Morris en la región de Lázaro Cárdenas; y además provee de cigarro en las sucursales localizadas en Lázaro Cárdenas, Apatzingán y Uruapan.
6. La mercancía puede ser llevada hasta su domicilio.
7. Servicio inmediato y atención personalizada al cliente.
8. Los precios de menudeo son equivalentes a precios de mayoreo por lo cual la gente ve a tractivos los precios.

9. Los productos que se venden no son perecederos, por lo tanto hay una ventaja en caso de no ser vendidos inmediatamente.

- OPORTUNIDADES:

1. Se cuenta con personal en las diferentes áreas, con disponibilidad para realizar el trabajo.
2. Se cuenta con sistema administrativo electrónico para realizar toda la documentación necesaria de facturación, ventas de piso, créditos, control de inventarios.
3. Se cuenta con equipo de transporte para el reparto de mercancías.
4. Se tiene el capital suficiente para si se requiere contratar mas personal.
5. Se tiene supervisión mensual de documentos contables.
6. Se tiene una cartera amplia de clientes quienes pueden recomendar a otros para que se integren a la compra en la empresa.
7. Se hace la captura de facturas, ventas de piso, devoluciones, sistema de crédito (pagares), entre otros, diariamente.
8. Se cuenta con personal capacitado en materia fiscal, contable, de programación de paquetes electrónicos.

- DEBILIDADES:

1. El domicilio fiscal no es el mejor para poder competir en el área.
2. No se cuenta con una estrategia de mercadotecnia.
3. No se han delegado áreas a los empleados (organigrama).
4. No se ha registrado un nombre comercial para la facilitación de un mejor reconocimiento a la empresa.
5. No se tiene atractivos visibles al público en general para que se acerquen.
6. La principal competencia es Merza Pack, ya que tiene su propio proveedor de mercancías y los costos son más bajos que el de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV.

- AMENAZAS:

1. Los empleados no tienen incentivos por parte de la empresa.
2. No se cuenta con un reglamento interno para que se respete por el personal de la empresa.
3. No se han establecido los lineamientos para tener una empresa formal; en cuanto a misión, visión, reglamento, capacitación a los empleados.
4. No se tiene organización, cuidado y adiestramiento del acomodo de mercancías del personal para con la empresa.
5. No hay un debido control de mercancías, hay fuga de las mismas por parte de algunos empleados.
6. No se sabe con exactitud el total de mercancías en almacén, puesto que no hay un inventario actualizado.
7. Toda la supervisión contable de corte de caja, registro de ventas de crédito y contado son muy superficiales, no hay con exactitud la entrada o salida de las mercancías.

Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV.	Abarrotera del Duero SA de CV.
La clientela se enfoca a comunidades rurales.	El trato a los clientes no es tan personal; es solamente cordial.
El trato a los clientes es de forma personal.	En Lázaro Cárdenas su sucursal es nueva relativamente, por lo tanto, Abarrotera Quiroz es más conocida.
Se tienen vendedores especiales del cigarro de Philip Morris SA de CV; hay incentivos de la compañía cigarrera hacia la abarrotera.	Se mezclan sus abarrotos con el cigarro por lo tanto, ni cuentan con un precio especial.
El sistema crediticio es flexible a los clientes ya que por lo general no se cobran intereses moratorios.	Lugar de punto de venta Merza Pack está en una zona transitada.
Entrega inmediata en 24 horas.	Se manejan mas variedad de productos
Los pagos se reciben en cualquier forma de pago.	Los pagos no se reciben en efectivo, se hace por anticipado y con cheque o deposito.

TABLA 1. CUADRO COMPARATIVO

2.1.3 Precisión jurídica.

Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV es una sociedad de Responsabilidad Limitada de capital variable que fue celebrada por los señores Arturo Quiroz Malfabón por su propio derecho y en representación de sus menores hijos Alejandra Quiroz Hidalgo y María Liliana Quiroz Hidalgo, y Cipriano Quiroz Malfabón, quienes se sujetaran al tenor de los antecedentes y cláusulas redactadas en el contrato.

El domicilio de la Sociedad será en Lázaro Cárdenas Michoacán, sin perjuicio de establecer sucursales, agencias o dependencias en cualquier lugar de la República o del extranjero. La sociedad podrá señalar domicilios convencionales en los contratos que celebre.

La duración de ésta se fija en noventa y nueve años, los cuales empezaran a contarse a partir de la fecha de firma de la escritura, la cual fue el día treinta de noviembre de dos mil seis.

El capital de la Sociedad es VARIABLE, fijándose un mínimo de \$1`000,000.00 (un millón de pesos 00/MN) y un máximo ilimitado, dividido entre las partes sociales. Donde los socios no tendrán más responsabilidad que el pago de sus aportaciones.

Los socios tendrán derecho preferente en proporción a sus partes sociales, aumentos o disminuciones del capital social. También se establece que el valor de cada parte social y la distribución del Capital se podrá modificar conforme a la ley, en caso de aumento o disminución del capital, por separación o admisión de socios o enajenación total o parcial de las partes sociales.

La cesión total o parcial de una parte social, así como la admisión de nuevos socios, cuando no exceda del máximo establecido por la ley, no se podrá efectuar sin el consentimiento de la mayoría de los socios, que representen cuando menos las tres cuartas partes del capital social, con excepción del caso de transmisión de las partes sociales en virtud de herencia.

Cuando un socio quiera vender su parte social a un extraño, total o parcialmente, lo notificará a los demás socios para que dentro del término de quince días digan si hacen o no uso del derecho al tanto.

En caso de muerte o incapacidad de alguno de los socios, la sociedad no se disolverá, sino que esta continuará con los herederos o representantes del socio muerto o incapaz.

El capital de la Sociedad por ser variable, es susceptible de aumentos o disminuciones, sin necesidad de reformar los estatutos sociales, siempre que dichos aumentos o disminuciones estén dentro del límite establecido.

El Capital Social se podrá reducir por amortización de partes sociales totalmente pagadas.

La Sociedad llevara un libro especial de los socios, en el cual se escribirá el nombre y el domicilio de cada uno, con indicación de sus aportaciones y la transmisión de las partes sociales.

Ninguna persona extranjera, física o moral, podrá tener participación social alguna en la Sociedad. La Asamblea de Socios es el Órgano Supremo de la Sociedad, sus soluciones se tomaran por mayoría de votos de los socios que representen, por lo menos, la mitad del capital social.

Al terminar cada ejercicio social, se formará un balance general de los negocios sociales, debiendo ser sometido a la probación de la asamblea anual de socios.

Las utilidades que se obtengan una vez deducida la participación de utilidades de los trabajadores y los porcentajes de los fondos de reserva legal o especiales y lo previsto en la ley, serán distribuidas entre los socios.

Las pérdidas si las hubiese, serán absorbidas por los socios en proporción al valor de sus partes sociales y hasta el valor de éstas. La Sociedad se disolverá en cualquiera de las causas expresadas en la Ley General de Sociedades Mercantiles. Disuelta ésta se pondrá en liquidación y se encomendará a uno o más liquidadores nombrados por la Asamblea de Socios.

El capital social de cada parte social es:

Arturo Quiroz Malfabón	\$ 600,000.00
Alejandra Quiroz Hidalgo	\$ 100,000.00
Maria Liliana Quiroz Hidalgo	\$ 100,000.00
Cipriano Quiroz Malfabón	\$ 200,000.00
TOTAL	\$1'000,000.00

La representación y administración de la Sociedad está a cargo de un gerente general señor Arturo Quiroz Malfabón.

Objeto social a) adquisición, enajenación, producción, importación, exportación y distribución de abarrotes, vinos, licores, semillas, cereales...

Nacionalidad mexicana

Dicha compañía no tiene establecido un nombre comercial que para efectos de ventas y mercadotecnia sería de fácil identificación, además de un logotipo o mascota que distinguiera a la empresa de las demás.

2.1.4 Clientes potenciales.

Para comenzar hablar sobre los clientes se tendrá que mencionar con claridad antes quienes son para un mejor entendimiento.

Los clientes son personas que pueden ser físicas o morales que utilizan con frecuencia los servicios de algún profesional o de una persona; son quienes demandan los productos o servicios que alguna empresa ofrece y por quienes consigue que ésta se consolide en el mercado y de esta manera obtener los rendimientos e ingresos necesarios para competir con las demás empresas y sobrevivir.

De los clientes se derivan los potenciales y los de “circulación”; los primeros son quienes ya están capturados en la base de datos, son frecuentes en sus compras y además éstas rebasan cantidades de \$1000 pesos en una compra. Y los segundos son quienes hacen compras pequeñas, no son frecuentes y sólo compran por algún faltante en sus productos.

Los clientes potenciales con que la Abarrotera y Asociados S de RL de CV cuenta es gracias a un sistema de crédito flexible que les ha permitido llevar las mercancías a los negocios propios para así ellos formar parte de la cadena donde son los intermediarios y donde puedan vender a los consumidores finales.

Para la Abarrotera y Asociados S de RL de CV son muy importantes todos los clientes tanto de piso, que son las personas físicas (por lo general) quienes compran bienes para uso personal; no suelen llevar productos en gran cantidad o volumen, si no productos por piezas; y los clientes potenciales quienes son personas físicas o morales quienes adquieren productos para comercializarlos en un negocio propio donde arriendan o poseen un local propio para la exhibición y venta de sus productos.

Éstos últimos, son los más importantes ya que constantemente hacen sus pedidos y esto hace que se forme un círculo donde se sabe que la mayoría de las veces regresarán por el siguiente pedido.

Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV como empresa tiene la obligación de darle un seguimiento a los clientes, de revisar que todos los productos que estén en su lista vayan correctamente al lugar destino que ellos exijan, así como solicitar a los proveedores la mercancía que los clientes en general requieran y no se tengan faltantes. De enviar a un proveedor de la propia empresa para que visite a los clientes y así se realice su próximo pedido.

También se tiene la obligación de atenderles personalmente en caso de que se tenga algún problema con sus mercancías, es decir, de entrega, para hacer el cambio de productos en caso de estar caducados o se les hayan colocado alguno que no se solicitaba.

Para los clientes a quienes se les llevará mercancía a domicilio el precio de los productos es un porcentaje más alto en comparación a los precios que se ofrecen en piso, esto es debido a los gastos que se originan de transporte y por el plazo de pago de las mercancías.

Es de suma importancia el excelente trato que se le brinde al cliente ya que de esto dependerá que siga consumiendo para la empresa, de ofrecerle todas las comodidades para que pueda obtener lo que él demande y que tenga la satisfacción de realizar una compra y de regresar la próxima vez que se le presente alguna necesidad de abarrotes en general. Cualquier comunicación que se reciba debe ser respondida o resuelta inmediatamente, esto hará sentir al cliente que es importante y lo es, ya que de no existir la empresa tampoco existiría.

Cuando se recibe una visita o una llamada de teléfono de un cliente, no es una interrupción, es obligación atenderle de la mejor manera rápida y eficazmente. Ya que el no depende de la empresa, pero la empresa si depende de él.

Se tiene que tener hasta el más mínimo detalle con el cliente, vg. al hacer la entrega de mercancía debe de estar completa, al tener contacto directo con el cliente o cuando el demanda algún producto específico y no se tiene por falta de cuidado, pues puede ser que el cliente no reclame o discuta sobre algún punto insatisfecho, simplemente no volverá.

Lo primordial para que una compañía tenga agrado a su cliente será la atención que se le brinde.

¹⁰Ariel Brailovsky: *“Muchas personas piensan que el cliente no siempre tiene la razón. La realidad es que el cliente es la razón de las empresas”*.

El servicio al cliente significa hacer lo que sea necesario para satisfacer a sus clientes, tan rápido como sea posible. Si se desconoce lo que es el servicio al cliente, no se podrá proveerlo. Y si no se puede proveerlo, no se tendrá éxito y su empresa desaparecerá.

¹⁰ <http://www.microsoft.com/spain/empresas/trpp/cliente.msp>

Al momento de tener satisfecho a un cliente no solo será uno, sino que las puertas de la empresa se abrirán en comunicación para que más personas se interesen en la compañía creándose una larga cadena de clientes quienes su vez recomendaran a más para unirse a ésta.

2.1.5 Rutas de reparto de mercancías.

Las rutas con que la Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV se han ido incrementando conforme ha pasado el tiempo puesto que en años pasados como se ha comentado se inicio con el negocio del menudeo y poco a poco aumentaron las ventas junto con la demanda, adquiriendo así mayor numero de equipo de transporte para poder satisfacer lo que los clientes deseaban, que por supuesto era su comodidad de recibir sus bienes en la puerta de su negocio.

Al iniciar con el reparto de las mercancías por medio mayoreo y mayoreo fue solamente en áreas locales del mismo puerto, después creció la cartera de clientes llegando a comunidades de los alrededores de la ciudad, hasta expandirse un poco más de lo que se había planeado.

De tal forma, que para la actualidad las rutas se ven incrementadas en un mayor número de comunidades rurales circundantes de la región de Lázaro Cárdenas pasando por la parte norte de Michoacán: Buenos Aires, La Mira, Los Amates, Los Coyotes, El Guayabo, El Tahuazal, Arteaga; por la costera Michoacana: Acalpican, La Villal, Solera de Agua, Playa Azul, Calabazas, Las Peñas, Chucutitan, Chuquiapan, La Soledad, Caleta de Campos y Nexpa; por la costera Guerrerense: Guacamayas, Tamacuas, Naranjito, San Francisco, Petacalco, Coyuquilla, Joluta, La Unión, Los Llanos, Lagunillas y Troncones.

Donde está establecido días especiales de reparto para las diferentes comunidades y así los clientes podrán organizar y delimitar la cantidad de bienes que quieran adquirir.

También, se cuenta con personal encargados de cobrar, vender y registrar nuevos pedidos que realicen los clientes; este personal tendrá que asistir continuamente a “visitarlos” para llevarles un seguimiento e interesarse por las cosas que les hagan falta.

Las rutas son clasificadas por regiones:

- ⇒ La costera guerrerense.
 - **Lázaro Cárdenas:** atendiendo los lunes y martes.
 - **Guacamayas:** atendiendo los miércoles y jueves.
 - **Petacalco:** Tamacuas, Naranjito, San Francisco, Petacalco, Coyuquilla. Atendiendo los Viernes.
 - **La Unión:** Joluta, La Unión, Los Llanos, Lagunillas y Troncones. Atendiendo los sábados.

- ⇒ Al norte y costera de Michoacán.
 - **Arteaga:** Los Amates, Los Coyotes, El Guayabo, El Tahuazal. Atendiendo los Lunes.
 - **Buenos aires:** atendiendo los martes.
 - **Caleta de campos:** Calabazas, Las Peñas, Chucutitan, Chuquiapan, La Soledad, Caleta de Campos y Nexpan. atendiendo los miércoles.
 - **La Mira.** Atendiendo los jueves.
 - **La villal:** Acalpican, La Villal, Solera de Agua y Playa Azul. Atendiendo los viernes.

Tener un sistema de reparto es otra de las prioridades para la empresa puesto que muchos de los clientes no cuentan con transporte para poder llevarse las mercancías y se les dificultaría y sus costos se elevarían al contratar un servicio de transporte; es entonces donde la empresa cuenta con la ventaja de llevarles sus productos a las tiendas de conveniencia en el lugar que se haya acordado.

Estar debidamente organizado en cuanto a las rutas de reparto, hace que los clientes sepan cuando se recibirán las mercancías, que se tenga clasificado un conjunto de clientes por región y esto hace que los costos de transporte disminuyan al evitar hacer gastos en vano.

2.1.6 Sistemas de crédito.

Como se sabe en cada empresa lo mas importante son los clientes ya que son el motor de la misma puesto que si no existieran no habría a quien venderle el producto y por lo tanto simplemente no funcionaría.

Cada cliente tiene necesidades diferentes, gastos que cubrir, algunos tendrán más ingresos que otros; sus negocios comerciales varían dependiendo la cantidad de inversión o de las mismas ventas que se tengan.

Es por eso que es necesario apoyar a cada uno de los clientes que se tengan y tener un atractivo para que otros puedan incorporarse a la compra de artículos en ésta empresa.

Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV tiene un sistema de crédito que ayuda a que los clientes que no tienen una liquidez holgada para hacer compras al contado puedan llevarse sus mercancías o bien que les sean entregadas en el domicilio en tiempo inmediato a 24 horas, sin tener que dejar un anticipo por la compra, a menos que el cliente así lo disponga.

Las únicas reglas que se deben tener por parte de la empresa hacia los clientes es darle una prórroga de tiempo para realizar el pago por las mercancías que se les hayan entregado; y la firma de un pagaré por la cantidad que ha quedado en deuda.

El tiempo de prórroga para el pago es variable eso va depender si el cliente es nuevo para verificar y darse cuenta de la responsabilidad del mismo; el tiempo cambiará en caso que el cliente nuevo llegara a quedarse como cliente de planta de la empresa para darle ahora 15 días para realizar su pago y hasta un mes si el cliente ya es antiguo y la cantidad de compra es considerable para la empresa.

Los sistemas de crédito hacen que la clientela se motive a continuar con su negocio puesto que siendo flexible se podrán organizar al momento de realizar sus compras y por lo tanto analizar si para el tiempo disponible ya se cuenta con el efectivo para saldar la deuda.

Tener un crédito de las mercancías significa que para la empresa el cliente es importante y por lo tanto que se confía en el para que al vencimiento del pagare éste ya se haya realizado y así seguir con un crédito abierto al cliente.

2.1.7 Proveedores.

Los proveedores son otra parte importante para Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV son quienes suministran todo el material necesario para que la empresa pueda realizar sus actividades de compra-venta para la posterior comercialización con los clientes.

Estos proveedores van desde personas morales quienes son ellos mismos quienes fabrican el producto, Vg. Fábrica de jabón la Corona S.A de C.V., Aceites, Grasas y Derivados, S.A. DE C.V, hasta personas morales intermediarias que comercializan con otras de menor magnitud de volúmenes para que éstas a su vez las hagan llegar a mas intermediarios formando una cadena logística para llegar al consumidor final.

Son los proveedores los intermediarios para hacer las negociaciones adecuadas y pertinentes para llegar a un precio justo y por determinado volumen de los productos. Cada proveedor que visita a la empresa tiene un catálogo definido de los productos que desea ofrecer así como el precio.

Por el hecho de que algunas compañías no son directamente la fábrica de los productos sino que son personas morales intermediarias el precio de los artículos puede variar entre uno y otro proveedor. Es por eso que Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV tiene un catálogo variado de sus proveedores.

2.1.8 Personal de la empresa.

El personal con que debe contar una empresa debe ser elegido muy minuciosamente ya que ellos serán quienes estarán al tanto y al contacto con el manejo de las mercancías. Serán quienes se encarguen del acomodo, de la estiba, manejo y hasta control de las mercancías ya que si éstas no son cuidadas, los embalajes y envases podrían ser maltratadas y hasta destruirse.

El personal nuevo se capacita por los mismos empleados más antiguos de la empresa quienes les enseñaran donde se debe colocar cada producto diferente.

Los empleados se dividen por sus diferentes funciones:

- General.
- Administrador.
- Ventas.
- Contabilidad.
- Encargada de Philip Morris.
- Vendedor de Philip Morris.
- Crédito y cobranza.
- Cobradores.
- Encargado de bodega.
- Reparto.
- Ayudantes de reparto.
- Bodega.
- Piso.

Donde el número oscila entre los 28 a 32 empleados dentro de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV. A los empleados no se les da un reglamento por escrito (documento formal) donde explique lo que pueden o no hacer, pero si se les informa de manera general de las cosas que deben realizar. A cada quien se le asigna una tarea a realizar, pero la mayoría de ellos podrá desempeñarse en otra área. Vg. los empleados de bodega pueden realizar acomodos de las mercancías en estanterías o ayudar a la repartición de las mismas; pero no podrán hacerse cargo de los documentos de contabilidad.

Tampoco se capacita al personal con una persona profesional para que haga sentir suya la empresa evitando que solo trabajen por necesidad más que por satisfacción personal al cumplir con un buen desempeño laboral.

2.1.9 Proveedor de Philip Morris.

Philip Morris International, ubicada en Lausanne, Suiza, es una de las compañías tabacaleras más grandes del mundo:

- Producimos y comercializamos muchas de las marcas de cigarros más vendidas del mundo
- Nuestras marcas se producen en más de 50 fábricas alrededor del mundo y se venden en más de 160 mercados.
- Fundada en el siglo XIX, Philip Morris se ha convertido en una organización mundial. En la actualidad, Philip Morris Internacional emplea a más de 60.000 personas.

MISIÓN. Ofrecer la mejor experiencia de fumado a todo fumador adulto del mundo, para hoy y para mañana.

Para Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV ha sido muy importante la valiosa cooperación con la compañía tabacalera Philip Morris puesto que se ha ganado experiencia y mercado en las ciudades de Lázaro Cárdenas, Apatzingan y ahora con la nueva sucursal en Uruapan, además en los alrededores de cada una de las anteriores.

La compañía tabacalera decidió ofrecer estas distintas sucursales puesto que se cumplían con ciertas características que las empresas a las que se les otorgaban esta preferencia debían cumplir. Algunas de estas características son las siguientes:

- La experiencia y posicionamiento en el mercado.
- El número de rutas a cubrir.
- Tener una empresa legalmente constituida de acuerdo a las leyes de los Estados Unidos Mexicanos.

- Tener un objeto social como principal de distribución y venta de productos de tabaco.
- Tener la capacidad legal necesaria y suficiente para celebrar el debido convenio.
- Estar debidamente registrado en el Registro Federal de Contribuyentes.

Fue entonces cuando se llevaron a cabo las negociaciones para abrir la primera sucursal y matriz de Lázaro Cárdenas, la cual cumple con seis rutas semanales de cada uno de los dos vendedores que se tienen.

A estos vendedores se les lleva un seguimiento y revisión diaria de los paquetes que deben vender, así como de las devoluciones y el monto total a entregar al fin del día; en caso de terminar con su producto antes del fin del día se podrá hacer recargas, mismas que se anexarán al “formato de liquidación fuerza de ventas”.

También se les dará un formato de itinerario diario en el cual aparecen los nombres de los clientes y se podrán anexar nuevos al mismo; en este documento los vendedores deberán hacer las correctas presentaciones de cigarros que se vendan en el transcurso del clientes, del cual el total deberá coincidir con el dato que se arroje en el “formato de liquidación fuerza de ventas”.

El itinerario deberá ser realizado por un supervisor del área, que es destinado por la compañía tabacalera para decidir si es correcta la clientela a donde se lleva la venta.

Toda la información se introduce a un sistema electrónico para almacenarlo y poder obtener las debidas comisiones que se darán a los vendedores. También, es útil para llevar el control de inventarios del cigarro.

El procedimiento anterior se lleva a cabo con cada uno de los vendedores de cada ciudad donde se encuentra la sucursal.

Con la correcta venta de las rutas, cumpliéndose y superando las ventas de cada vendedor, porcentaje requerido se otorga a Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV recibiendo un efectivo total por sus ventas; en caso contrario se restringe ese porcentaje disminuyéndose por no cumplir con los requerimientos.

También la compañía tabacalera otorga incentivos mediante regalos en paquetes de cigarrillos sin cargo para su venta por obtener y cumplir con las ventas prometidas.

2.2. NUEVA ESTRUCTURA.

2.2.1 Organigrama.

En esta parte de la tesis es donde se hará una nueva forma de organización para la empresa Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV y es entonces donde se comenzará por la correcta clasificación del personal en sus distintas áreas; donde se buscará a quienes se clasificarán en el área donde tengan las habilidades y aptitudes más desarrolladas que otros empleados, para obtener de cada uno de ellos lo mejor de sí.

Se empezará con el organigrama el cual ayuda mediante una manera gráfica y representativa a identificar la labor de los empleados.

También ayudará a distinguir los niveles de mando o jerárquicos de cada área y de toda la empresa, a localizar si hay canales de comunicación, líneas de staff, la división de las funciones de cada uno, así como las relaciones existentes con cada una de las áreas. Los organigramas pueden ser de distintos tipos como vertical, horizontal, circular, escalar.

A continuación se muestra el organigrama actual con las debidas jerarquías y niveles que dividen las funciones de los empleados. Éste, es de tipo vertical y clásico ya que como es de carácter usual será comprendido con facilidad.

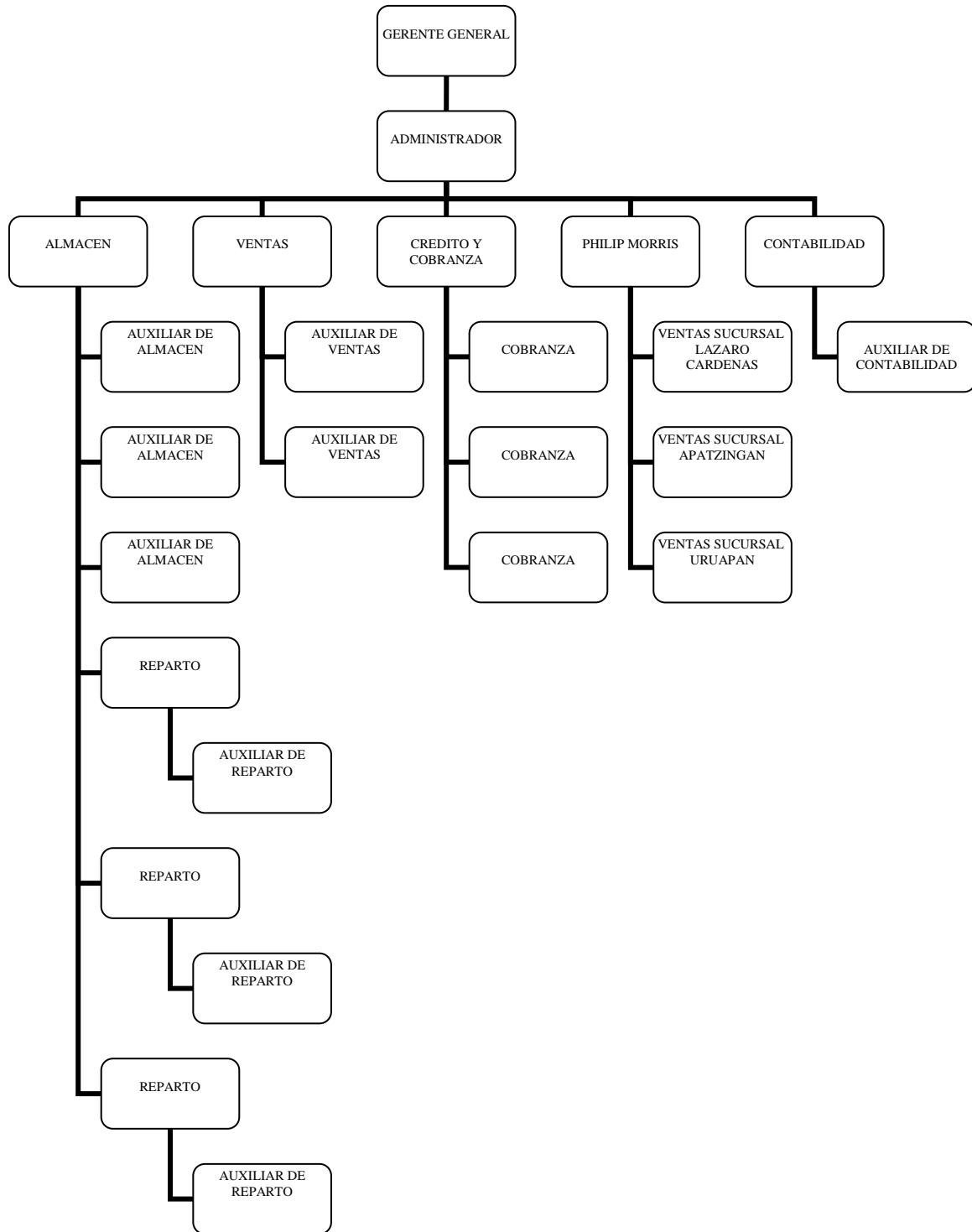


FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

2.2.2 Misión

Continuando con la planeación estratégica que se requiere para tener la nueva estructuración de la empresa se tendrá que hacer una misión para la misma, esto con el fin de formular objetivos detallados para la organización, es la razón de la empresa por la cual existe. En términos más claros, es el propósito general de la empresa.

¹¹“La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.

“Para Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV lo mas importante es la satisfacción de cubrir con las necesidades de nuestros clientes para el abasto y venta de abarrotes en general de mayoreo y menudeo, ofreciéndoles un servicio de reparto a domicilio, atendiéndoles a su demanda de la manera más responsable, honrada y de trato amable para que usted tenga la certeza de que aquí le atenderemos como lo primordial para nosotros.”

¹¹ www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm

2.2.3 Visión

Mucho se habla de la visión de los empresarios en sus compañías, las tienen claras pero muchas veces no plasmadas, es por esto que es necesario tener los elementos principales de una planeación estratégica cimentada.

La visión son todas las ideas realistas que tiene el empresario para con su empresa, es lo que desea obtener en cuanto aumento de utilidades y el incremento de ventas, el proceso de creación de la visión debe ser visto como el elemento fundamental del futuro de la empresa, hacia donde quiere ir, si se desea crecer y ver todas las posibilidades y caminos por los cuales se pueda llegar al objetivo.

“En Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV lo que se quiere es reforzarse en el mercado mediante sucursales de venta al menudeo para la satisfacción de la demanda de abarrotes en general y lograr mayor posicionamiento a nivel regional.

Además, se quiere con el éxito de las sucursales abrir puertas al comercio exterior estableciéndose como franquicia en países latinoamericanos.

2.2.4 Reglamento interno.

El reglamento interno es la guía a seguir por todos los elementos humanos de la empresa para que esta pueda funcionar mejor, que se pueda llevar a cabo con el objetivo.

Es una norma que hace y dirige el dueño de la empresa de acuerdo con los intereses que se tengan donde se establecen las condiciones para que el personal acate dentro y fuera de la misma en horarios de trabajo, Vg. Relaciones humanas, medidas de orden, sanciones y derechos.

El reglamento interno se rige en los artículos 66 a 68 del Código de Trabajo y en el **Decreto N° 4** del 26 de abril de 1966 y sus reformas, conocido como "Reglamento de Reglamentos". Cuando se tiene un reglamento interno se podrán tener claras las reglas tanto del dueño como de los empleados de lo que se debe hacer y no, así como en caso de hacer una falta las consecuencias que se podrían tener.

El reglamento interno una vez que se ha aprobado, el dueño de la empresa tendrá que poner dos cartelones visibles a los trabajadores (Vg. Uno en el almacén y otro en el punto de venta) y empezará a regir quince días después de haber sido expuesto a la vista de los trabajadores, en la forma indicada por la ley. Solo perderá vigencia si los respectivos cartelones son retirados por la autoridad competente o por decisión del dueño de la empresa en cuestión.

Toda la documentación se debe firmar por el apoderado de la empresa y autenticado por un abogado.

En el anexo 4 se presenta el reglamento interno que se realizó a fin de llevar un mejor control de obligaciones, responsabilidades y derechos que el patrón como el empleado deberán de acatar.

2.2.5 Elementos mercadológicos para fácil identificación.

Es importante que una empresa se pueda distinguir e identificar con facilidad ya sea por medio de un logotipo, de una mascota o de un nombre comercial que sea de fácil aprendizaje para las personas y se pueda ubicar al instante de verlo.

En Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV solamente existe una razón social que es la antes mencionada y es necesario que se tenga todo un conjunto de elementos mercadológicos para mayor atracción de los clientes puesto que ésta es muy grande y poco identificable, a no ser por la experiencia e historial que se lleva en el mercado.

Una marca registrada ayuda a que ninguna otra empresa pueda obtener el mismo nombre y hacer confusión en los clientes visitando a la competencia. Es una señal distintiva que ayuda a que la clientela tenga lealtad hacia la empresa.

Existen 4 diferentes tipos de marcas:

1. Marcas nominativas, las cuales se identifican por una palabra o conjunto de palabras que distinguen al producto de la misma especie. Vg. BIMBO
2. Marcas innominadas, las cuales son visuales, es decir, se componen de figuras o logotipos. Vg. La palomita de Nike.
3. Marcas mixtas, son las que se han combinado de nominativas e innominativas.
4. Marcas tridimensionales, son las que corresponden al producto o servicio que se vende. Vg. Envases, botellas, bolsas, etc.

Cuando se tiene una marca registrada se tienen ciertas ventajas como utilizar el símbolo ® o MR que notifica que ya lo es, acceso al sistema federal de la corte, protege la prioridad del registro de la marca en otros países, restringe la importación de bienes que utilizan marcas infringentes, posibilidad de otorgar licencias (vg. Franquicia), cobro de regalías, franquiciar el producto o servicio, ceder los derechos de la marca, se convierte en un activo intangible.

En el caso de un nombre comercial es diferente ya que se necesita la publicación del nombre que se haya establecido, este sólo protege el nombre de un comercio, industria o prestador de servicios en el área donde se haya ubicado.

El aviso comercial es una frase que sirve para promover e identificar a la empresa, vg. “Con el cariño de siempre” que es de la empresa de Bimbo.

Para aspectos de personas que hayan hecho alguna invención sobre un producto lo necesario es la patente ya que es la certificación que el Gobierno de México que otorga.

2.2.6 Mercadotecnia e imagen corporativa.

El concepto básico y fundamental de la mercadotecnia es el de las necesidades humanas. Una necesidad humana es aquella condición en que se percibe una carencia. Las necesidades de los humanos son muchas y muy complejas. Estas incluyen las necesidades físicas básicas como alimento, vestido, protección o seguridad; las necesidades sociales como la pertenencia y el afecto; y las necesidades individuales como el conocimiento y la expresión del yo.

Ante una necesidad insatisfecha, el individuo optará por uno de los dos caminos: buscará el objeto que lo satisface o tratará de disminuir la necesidad. Los miembros de sociedades industriales podrían optar por encontrar o inventar objetos que satisfagan sus necesidades. Los miembros de sociedades menos desarrolladas podrían optar por recortar sus deseos y satisfacerlos con lo que tengan a su alcance.

Los deseos de las personas casi no tienen límite, pero sus recursos si lo tienen. Por consiguiente, la gente escoge los productos que le ofrecen la mayor cantidad de satisfacción posible a cambio de lo que pagan. Cuando el poder adquisitivo respalda los deseos, éstos pasan a ser demandas.

Los consumidores piensan que los productos son como paquetes de beneficios y eligen aquellos que les proporcionan el mejor paquete por la cantidad que puedan pagar.

Las personas satisfacen sus necesidades y anhelos por medio de los productos. Un producto es todo aquello que se ofrece en un mercado con objeto de satisfacer una necesidad o un anhelo.

La mercadotecnia ocurre cuando las personas deciden satisfacer sus necesidades y sus anhelos por medio del intercambio. El intercambio es el acto mediante el cual se obtiene un objeto deseado, perteneciente a otra persona, ofreciéndole algo a cambio.

Para que haya intercambio, varias condiciones deben ser satisfechas. Es evidente que debe haber, cuando menos, dos partes y que una de ellas debe contar con algo que tenga valor para la otra. Asimismo, una parte tiene que estar dispuesta a negociar con la otra, y las dos deben sentirse en libertad para aceptar o rechazar lo que ofrezca la parte contraria. Por último, cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.

Los procesos de intercambio entrañan trabajo. Los vendedores tienen que buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenos productos, promoverlos, almacenarlos, entregarlos y marcar sus precios. Algunas actividades, como el desarrollo de productos, las investigaciones la comunicación la distribución, los precios y los servicios, son la médula de las actividades mercadotécnicas.

Aunque solemos pensar que la mercadotecnia es una actividad que corresponde a los vendedores, los compradores también realizan actividades mercadotécnicas. Los consumidores hacen “mercadotecnia” cuando buscan los bienes que necesitan, a precios que pueden pagar.

Los agentes de compras de las empresas hacen “mercadotecnia” cuando detectan vendedores y negocian para conseguir buenos términos. El mercado de vendedores es uno donde los vendedores tienen más poder y donde los compradores son los “comerciantes” que desarrollan mayor actividad. En el mercado de compradores, los compradores tienen más poder y los vendedores son los “comerciantes” que desarrollan mayor actividad.

Durante toda la vida, los colores han acompañado al hombre en su existencia, teniendo alta representatividad en sus diferentes emociones. Así se encuentran colores para cada suceso o celebración, los cuales generan una enorme gama de sentimientos, dependiendo del lugar o estado de ánimo en que las personas se encuentren.

Se ha comprobado que generan: aceptación, rechazo, cariño, ansiedad, calma, irritabilidad, pasión, hambre, sed, relajación, alegría, tristeza, es decir, "sensaciones". De ahí la importancia que se deba elegir el color indicado para el sitio y las personas con las que se vaya a convivir en un momento dado.

De ahí depende el saber elegir correctamente la combinación perfecta que denote el sentimiento o sensación que se quiera causar desde la perspectiva humana hasta de algún lugar o negocio.

Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV se distingue entre las de más empresas por sus colores, los cuales saltan a la vista por su atracción; éstos son el rojo y el azul rey.

El rojo es un color que sobresalta de entre los demás, por ser un color fuerte y cálido que atrae a la vista, además de que significa valor y coraje asociándose con el día a día de querer comenzar con un trabajo exitoso y próspero como lo es ésta empresa. Evoca la energía, fuerza de voluntad y la capacidad de liderazgo pues como se ha mencionado antes, realmente combina con la experiencia y permanencia que se ha logrado obtener en el mercado, teniendo resultados evidentes.

El azul por lo contrario, es un color frío que esta ligado a la conciencia y la inteligencia, y se dice que como es un color del cielo y del mar provoca un sentido de estabilidad; además de brindar confianza, lealtad, inteligencia, sabiduría. Al hablar del color azul oscuro como es el del logotipo de la empresa, podemos asentir que se representa como de conocimiento, integridad, seriedad y poder.

Es por eso que al elegirse el azul, se quiere que los clientes confíen en la empresa, en su capacidad de servicio y de su larga experiencia que ha logrado un reconocimiento en el mercado.

Al combinarse un color frío con un cálido denota un sentido de impacto o alteración, esto evoca la atracción de los clientes o posibles nuevos clientes, que inconscientemente asisten además de la atracción de precios, surtido y amabilidad, por la atracción subconsciente de colores.

Es importante señalar, que uno de los principales motores para que una empresa se de a conocer es precisamente la mercadotecnia ya que sin el uso de ésta, el producto o servicio a vender no se conocería ni mucho menos tendría un impacto en mercado donde distintas marcas con mismos productos están en constante lucha por alcanzar el poder y la cima, pero no siendo lo mas difícil, sino el mantener esa estabilidad y durabilidad a pesar de los adversarios.

De la mercadotecnia depende el total fracaso o éxito del producto, porque el producto puede ser muy malo pero con toda una campaña publicitaria, con una marca reconocida, se puede lograr una venta exitosa de aquel producto o servicio que se brinde; en cambio puede haber productos buenos y si no se cuenta con todos los elementos apropiados simplemente el producto o servicio no logrará el éxito rotundo del que se había anhelado.

Se debe tomar en cuenta, que al hablar de mercadotecnia como tal no solo consta de los elementos característicos de una venta, sino de la enorme necesidad de la satisfacción a los clientes, se tiene que conocer perfectamente las necesidades y deseos del nicho de mercado a quien va dirigido el producto o servicio en cuestión ya que las ventas representan la punta de la mercadotecnia, es donde se puede decir si en verdad la mercadotecnia utilizada ha sido la mejor para lograr el éxito.

Peter Drucker, un destacado intelectual de la administración, ha dicho que: ¹²“El propósito de la mercadotecnia es lograr que las ventas resulten superfluas. El objetivo es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o el servicio encaje... y se venda solo”.

El manual de la imagen corporativa de “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV” se compone de (véase anexo 1):

- Elementos básicos.
- Marca corporativa.
- Red de construcción.
- Márgenes de construcción.
- Escala de grises.

¹² www.unorte.edu.uy/pec/Mercadotecnia.pdf

- Tipografía.
- Reducción mínima.
- Color.
- Usos permitidos.
- Usos no permitidos.
- Aplicaciones: fachada, remisión, facturas, sobres, etc.
- Anuncios en revistas.
- Espectaculares.
- Automóviles.
- Mascota.

2.2.7 Mapa de las regiones.

Con un mapa de las regiones donde Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV distribuye y vende productos se tendrá de una forma mas clara y precisa la ubicación de las comunidades a donde se llega.



FIGURA 2. COSTERA DE MICHOACÁN (www.michoacan-travel.com/lzc_mapa_region.htm)



FIGURA 3. COSTERA DE GUERRERO

(www.mundoaldia.com/mexico/guiamapas.asp?IdEstado=Guerrero)

2.3. SUCURSAL

2.3.1 Datos generales de Michoacán

El Estado de Michoacán cubre una extensión de 5,986,400 hectáreas (59,864 km²) que representa alrededor del 3% de la superficie total del territorio nacional, con un litoral que se extiende a lo largo de 210.5 Km. sobre el Océano Pacífico.

Su ubicación privilegiada le permite en un radio de tan sólo 300 kilómetros tener acceso al 50 por ciento del mercado nacional, lo cual le otorga una ventaja competitiva única en el área comercial.

Colindancia:

Norte: Estados de Guanajuato y Jalisco.

Sur: Estado de Guerrero y el Océano Pacífico.

Este: Estados de México y Guerrero.

Oeste: Estados de Colima y Jalisco.

Noroeste: Estado de Querétaro.

Se integra de 113 municipios. Sus regiones turísticas más importantes son Lázaro Cárdenas, Uruapan, Pátzcuaro, Zitácuaro, Zamora y la capital Morelia.

Michoacán tiene magníficas vías terrestres y aéreas que día a día se mejoran y amplían para facilitar el acceso a sus principales centros turísticos. Actualmente, el Estado cuenta con casi 5,000 Km. de carreteras pavimentadas.

El sistema ferroviario permite la eficaz y eficiente comunicación y acceso a los principales mercados nacionales e internacionales.

La autopista que conecta a la ciudad de Morelia con el puerto de Lázaro Cárdenas y así se agiliza las comunicaciones entre Michoacán y los otros estados del litoral del Pacífico.

En 2 años la economía de Michoacán ha tenido un crecimiento importante, gracias al fomento a la inversión y exportación por parte de la Secretaría de Economía y el Centro Empresarial para las Exportaciones de Michoacán (Cexporta). Frutos en segundo lugar de exportación con casi un 15% del total. Michoacán tuvo presencia en 13 ferias nacionales y 6 ferias internacionales en el año 2007.

A lo largo de 213 kilómetros ofrece las más variadas vistas, con acantilados, esteros, bahías, caletas, formaciones rocosas y arenas que van desde los tonos negros hasta los dorados más claros. Vg. el Río Balsas, por su facilidad de navegación, es un importante atractivo turístico, que durante varios años fue el escenario de un Maratón Náutico Internacional.

Lázaro Cárdenas cuenta además con un Aeropuerto que ofrece vuelos a diversos destinos nacionales.

2.3.2 Organización.

Es indispensable conocer al estado de Michoacán para la realización de esta investigación, puesto que al querer Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV, como parte de su visión, establecer una franquicia en un tiempo no mayor a diez años, antes de ello se tienen que establecer sucursales dentro de la República Mexicana que indiquen que realmente el negocio funcionará nacional e internacionalmente.

Es por lo anterior que se hace esta investigación de la región óptima para la colocación de la primera sucursal de la empresa. Estableciéndola en la misma ciudad y puerto de Lázaro Cárdenas en La Avenida Las Palmas.

Se han realizado encuestas sobre la ubicación de la nueva sucursal de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL SA de CV para la comodidad de los clientes puesto que se han quejado de que ya hay muchos otros clientes a quienes también se debe atender, además de la cercanía de las ubicaciones como opción que se les propuso.

También se cree que con la apertura de una nueva sucursal se dará más espacio y se atraerán más clientes ya que La Avenida Las Palmas donde será la nueva ubicación es de mayor tránsito, sobre todo principal conector con las salidas de Lázaro Cárdenas, Michoacán.

Su organización yacerá de igual forma a la matriz por lo que es simplemente un apoyo hacia ésta y por lo tanto se seguirán los mismos lineamientos en cuanto al reglamento interno, precisión jurídica, mercadotecnia, logotipo, marca, nombre comercial y razón social, así como la misión, visión y el trato amable hacia el cliente que es lo que caracteriza a la abarrotera de las demás seguirán siendo el mismo.

La mercancía será entregada al comisionista en el momento que él tenga faltantes para que se tenga el surtido que se debe tener, firmando un pagaré por el monto total de las mercancías, mientras que el plazo de pago de las mismas será dentro de los próximos 15 días cubriendo con la totalidad de pago.

El comisionista de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV, también representa a un cliente, es por eso que se le tienen las mismas reglas, solo que para que la atracción del comisionista sea mayor, se requiere que las mercancías les sean otorgadas al mismo precio de las que son percibidas por la matriz. La diferencia aquí, es que para al cabo de cumplir con un año de colaboración con la empresa, tendrá que dar el 15% de las utilidades obtenidas por motivo de uso del nombre comercial, razón social, misma mercadotecnia y trabajar a nombre de la empresa; lo cual implica también un riesgo para ella puesto que en dado caso que el comisionista actúe mal entonces la empresa ya no tendrá el mismo renombre sino todo lo contrario.

Por otro lado, debido a que la nueva sucursal estará situada en la misma ciudad donde se encuentra la matriz, el tráfico por el cual se transportarían las mercancías es por el terrestre por medio del transporte propio de la matriz; al igual que en la sucursal de Zitácuaro por que no hay que atravesar por medio de aguas, y por transporte aéreo los costos se incrementarían. Por tal motivo la vía sería terrestre.

En lo que respecta a las rutas de reparto se realizarán desde la matriz. La matriz será quien se encargue de proveer a la sucursal pues solo será suministrada por ella, mientras que los grandes proveedores directos e indirectos seguirán siendo los mismos pero suministrando a la matriz de la abarrotera.

Lo que diferencia a la Primer sucursal de la matriz es que la sucursal es un soporte, es de conveniencia pues el surtido será enfocado más para clientes que compren a menudeo, pero que también podrán hacerlo al mayoreo como se hace en la matriz. Esto se debe al mayor tránsito de personas que hay pero que compran “de rápido”, al ser una tienda de conveniencia.

La forma en como se realizará para evitar el manejo complicado tanto de la matriz como de la sucursal es que se venda a especie de comisión a quien desee realizar el mismo negocio con las convenios que se proponen, dándole todo el diseño de la matriz, ofreciendo capacitación, con las condiciones de suministro únicamente por parte de la matriz, a menos de disposición acordada otro proveedor y con las reglas asentadas en los capítulos anteriores y requisitos solicitados.

Dando por aclarado que únicamente para las sucursales la organización será por comisión; mientras que para cuando se venda a otro país será por franquicia.

Los horarios son los mismos acordados en la matriz, así como el lugar de pago a los empleados, el uso de sus playeras publicitarias, así como la mercadotecnia, la cual se trata en capítulos anteriores.

Al pensar en franquicia se establecen varios puntos que se tratarán en los próximos capítulos como son las condiciones de pago, los requisitos a cumplir, los derechos y obligaciones, entre otros puntos a tratar.

Una vez que se tenga al comisionista, será él mismo quien haga la contratación de todo su personal, quien se encargue de realizar pedido y hacer las compras a la matriz, quien organice su establecimiento y acate el reglamento de la matriz.

Así como también, el gerente general de la empresa o a quien se le otorgue, podrá realizar visitas esporádicas sólo para verificar que en realidad se está llevando a cabo con lo que se pactó en el documento.

En el capítulo de Franquicias se mencionó el tratamiento adecuado para evitar discordias y conocer con exactitud toda la información necesaria para cumplir con lo requerido.

Las gráficas con los resultados estadísticos obtenidos a partir de la realización de un muestra de 100 encuestas aplicadas a los mismos clientes de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV, para comprobar la localización óptima de la nueva sucursal en Lázaro Cárdenas se localizan en el anexo 2; además para ver un panorama más claro de la atención y surtido que se les brinda a los clientes.

2.3.3 Mapa de regiones circundantes.

Como segunda estrategia de sucursal se establecería fuera de la ciudad donde se encuentra la matriz para que Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV tenga auge y reconocimiento a nivel regional.

A continuación se presenta un mapa localizando la ciudad de Zitácuaro que sería la óptima en Michoacán, debido a que se encuentra en una región donde sus alrededores son comunidades rurales lo cual es conveniente por como se ha manejado Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV.

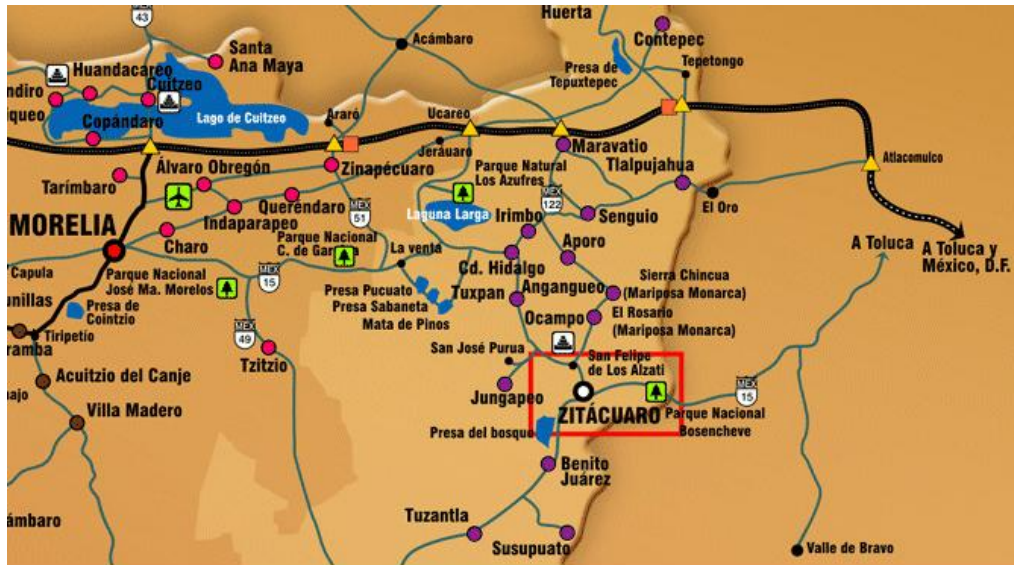


FIGURA 4. MAPA DE LOCALIZACION DE ZITACUARO (www.michoacan-travel.com/eng_zit_mapa_regional.htm)

2.3.4 Estudio de mercado de un área específica.

Michoacán esta dividida por regiones: la Costa, Valle de Apatzingán, Tierra Caliente, Meseta Purépecha, Lacustre, Oriente, Centro, Zacapu, Bajío, Ciénega de Charala. En la región Oriente es donde se localiza la ciudad de Zitácuaro; la Región Oriente se concentra el 13.2 % de la población total de la entidad en sus 16 municipios. Su población asciende a una tasa media anual de 2.04%. Allí, existen asentamientos indígenas importantes (Mazahua y Otomí). La Región presenta la tasa de crecimiento poblacional mas elevada a nivel estatal en los últimos diez años.

La población comprendida de los 15 a los 59 años se incrementará de 50.9 a 58.5% en el periodo 2002-2030, lo que se reflejará en una creciente demanda por generar empleos. La Región esta ligeramente por arriba del promedio estatal, ocupa el cuarto lugar en alfabetismo a nivel estatal y la tasa de reprobación a nivel primaria y secundaria es mas baja que el promedio estatal.

La actividad económica esta vinculada con el Estado de México y el centro de Michoacán. La vocación de la región es agropecuaria y de servicios, el 50% de su producción agrícola se destina al autoconsumo. El 9.3% de la carne en canal de bovino proviene de esta región. La Región aporta el 12.3% de la producción de leche. La producción de miel representa el 11% del total de la producción de la entidad.

En lo que respecta a la actividad manufacturera representa el 2.8% de la actividad industrial del estado. La minería aporta el 3.3% de la producción bruta del estado. La Región en cuestión representa el 4.66% de la prestación de servicios en la entidad destacando los servicios turísticos.

Las ramas mas dinámicas son la industria de la madera que aporta el 32.7% del total estatal y los productos estatales minerales no metálicos que aportan el 26.8%. La actividad comercial en la región representa el 6.2% del estado.

2.3.4 Lugar estratégico para una sucursal: Zitácuaro

Zitácuaro se localiza en la subregión noroeste de Michoacán de Ocampo, que cuenta con 494Km². Su posición geográfica casi corresponde a la porción central del Sistema Volcánico Transversal, precisamente a la vertiente del Pacífico, ya que sus corrientes desembocan en la cuenca del Río Balsas. Zitácuaro limita al norte con los municipios michoacanos de Ocampo y Tuxpan, al este, con el Estado de México, al sur, con el de Jungapeo en mismo estado de Michoacán.

La actividad económica más importante del sector secundario es la industria manufacturera, en el año 1993, registro 386 establecimientos, 1,683 personas ocupadas, 16.3 millones de pesos de remuneraciones, 109.3 millones de pesos producción anual total, 104.5 millones de pesos de insumos totales y 4.8 millones de pesos de valor agregado.

Del total de empresas manufactureras, la rama de actividad de productos alimenticios, bebidas y tabaco, concentro el 41.5%; textiles y prendas de vestir e industrias del cuero 15.8%; industrias de la madera y productos de madera, incluye muebles 15.0%; productos metálicos, maquinaria y equipo, incluye materiales quirúrgicos y de precisión 13.7%; productos minerales no metálicos, incluye los derivados del petróleo y del carbón, de hule y de plástico 3.4% y otros 3.6%.

Las empresas carecen de una cultura de planeación y de administración de costos de producción, además de financiamiento, por lo que resultan vulnerables a la competencia regional y nacional.

Otro de los problemas que tiene el Sector Industrial, es que el Parque Industrial de Zitácuaro no está del todo desarrollado, lo que impide el crecimiento, incluso de las industrias ya existentes, y limitando el poder atraer a otras nuevas.

La mayor parte de las industrias del municipio, son micro industrias, predominando los talleres dedicados a la madera, con sistema de producción obsoletos, no acceso al financiamiento, lo que limita su crecimiento. A manera de conclusión, se puede decir que la industria de Zitácuaro, registra poco crecimiento por lo que se debe de impulsar esta actividad, ya que es detonante de las actividades propias del sector terciario.

Las fortalezas de la región Oriente son:

- Existencia de áreas naturales protegidas, lo cual la hace uno de los principales destinos ecoturísticos del país.
- Cercanía con la zona Metropolitana del Distrito Federal.

Las debilidades son:

- Relacionadas con la ausencia de canales de comercialización que afectan la producción de cultivos rentables en la zona.
- La carencia de infraestructura agroindustrial para promover productos con mayor valor agregado.

Las oportunidades son:

- Fomento del turismo alternativo y el desarrollo de proyectos de impacto en sectores estratégicos.
- Adición a las alternativas de comercialización y la aplicación de tecnología en actividades agropecuarias.

Las amenazas son:

- Presencia de incendios forestales, por negligencia, descuido y falta de una cultura ecológica.
- Creciente contaminación de mantos acuíferos.
- Mejores oportunidades de trabajo en otras regiones.
- Falta de capacitación para emprender proyectos productivos.

Se tienen ciertos eventos futuros a realizar de corto a largo plazo, lo cual se establecen los más viables a su realización.

PROYECTOS PRIORITARIOS PARA DETONAR EL DESARROLLO DE LP.

<i>PROYECTOS</i>	<i>MUY ALTA PRIORIDAD</i>	<i>ALTA PRIORIDAD</i>	<i>BAJA PRIORIDAD</i>
1. Elaboración demarca y empaques propios en productos agrícolas según la región.		X	
2. Programas de capacitación laboral y sistemas incluyentes de educación para adultos.	X		

3. Impulsar inversión en la zona bajo bajo, estímulos y facilidades por parte de los gobiernos estatal y municipal.	X		
4. Creación de un organismo que busque con potencial exportador y/o que identifique los artículos o productos que sean factibles de producir con ventajas competitivas.	X		
5. Modernizar la infraestructura en vías carreteras y de comunicación para promocionar la región adecuadamente a nivel nacional e internacional.	X		
6. Creación de instituciones encargadas de la investigación y desarrollo tecnológico que apoyen los proyectos propuestos y a los existentes.	X		
7. Rescate de empresas “paradas” o “poco productivas” mediante apoyos que les permita incrementar su competitividad.		X	
8. Retención de michoacanos en edad productiva mediante el arraigo evitando la migración.		X	
9. Implantación de programas de planeación del desarrollo con criterio integral y humanitario contemplando la participación ciudadana en la participación ciudadana en la creación de los mismos.		X	
10. Diseño de un plan de prospectiva de género que combata la violencia familiar con visión de largo plazo.		X	
11. Programas de apoyo a mujeres que tutelen familias que les faciliten los tramites y les proporcionen apoyo económico.		X	
12. centros educativos que provean asistencia psicológica a maestros, alumnos y padres de familia			

que contrarresten prácticas ancestrales que generen violencia intrafamiliar y social, fomentando los valores.		X	
13. Creación de un aeropuerto regional.		X	
14. Creación de un centro de convenciones que brinde un espacio a todos los sectores.		X	
15. Manejo adecuado de recursos hidráulicos y energéticos.	X		
16. Estandarización y homologación de los procesos de producción, tecnificándolos.		X	
17. Mayor participación y vinculación entre empresarios y gobierno como facilitadores de los programas y actividades.	X		
18. Creación de un sistema de estímulos a los productores que les permita obtener mayores beneficios en el largo plazo.	X		
19. Construcción del Hospital Regional de Salubridad	X		
20. Estudio de viabilidad para la explotación minera que generaría empleo e impulsaría el desarrollo de la región.			X
21. Creación de un parque industrial que atraiga inversión extranjera.	X		
22. Proyecto integral de equilibrio ecológico que contemple el saneamiento.	X		
23. Plantas de tratamiento de aguas residuales.	X		
24. Organizar cadenas productivas de carácter agropecuario.	X		
25. Impulso y fomento de actividades turísticas.		X	

TABLA 2. PROYECTOS PRIORITARIOS PARA DETONAR EL DESARROLLO DE LP (Consultores Internacionales, S.C.)

CAPÍTULO 3.- ANÁLISIS GENERAL DE GUATEMALA.

En el actual capítulo se desarrolla el estudio de la apertura de la franquicia en el país de Guatemala debido a su colindancia y situación geográfica posee características similares de cultura, idioma, calidad de vida, apertura económica considerando la viabilidad de la implementación de nuevas franquicias en aquél país.

3.1 Datos generales.

DATOS GENERALES DE GUATEMALA	
Nombre original:	República de Guatemala.
Nombre oficial:	República de Guatemala.
Capital:	Ciudad de Guatemala.
Idioma oficial:	Español a nivel nacional; se encuentran otros 22 lenguajes de origen maya no declarados oficiales a nivel regional. El 60% habla el español a nivel nacional, un 40% de la población habla uno de los lenguajes mayas, Xinka o Garífuna.
Moneda:	Quetzal, que es dividida en monedas de 1, 5, 10, 25, 50 centavos. Con la reciente introducción de las monedas de un quetzal. Los dólares son aceptados la mayoría de locales comerciales. Para los turistas europeos es importante que sepan que los Euros son aceptados en muy pocos lugares y su tasa de cambio es muy baja. Quetzal (US\$ 1 = 7,44)
Población:	12,7 millones (2007) de habitantes.
Recursos Naturales:	Petróleo, níquel, madera, pescado, chicle, y energía hidroeléctrica.
Religión:	Católicos, protestantes, también una parte de la población sigue un sincretismo maya-católico.
División administrativa:	22 departamentos.
Gobierno:	República presidencialista, democrática y representativa cuyo presidente es elegido por un periodo improrrogable de cuatro años.
PIB:	34 mil millones de dólares anuales.
Salarios:	Los sueldos de los trabajadores están sujetos a acuerdos privados entre el empleador y el empleado, sin embargo el Ministerio de Trabajo fija un salario mínimo dependiendo del sector de la actividad.
Grado de alfabetización:	Tan sólo el 52% de la población sabe leer y escribir situándose en la tasa más baja de Centroamérica llegando en las zonas rurales a alcanzar cotas que no

	Ilegan ni al 30% de la población.
Aeropuertos Internacionales:	Guatemala cuenta con dos aeropuertos internacionales: La Aurora (Ciudad de Guatemala), el más importante, y Santa Elena, en el departamento del Petén (vuelos a México).
Puertos Internacionales:	Los cinco principales puertos guatemaltecos son Santo Tomás de Castilla (contenedores) y Puerto Barrios en la costa atlántica y Puerto Quetzal (graneros), Puerto San José (líquidos) y Champerico (pesca) en la costa del Pacífico. Santo Tomás de Castilla es más importante por volumen de mercancías industriales, y Puerto Quetzal es el que dispone de instalaciones más modernas; por ellos pasa el 80% del tráfico marítimo.
Aduanas:	Aduana Central de Aviación, Aduana Express Aéreo, Aduana Central de Guatemala, Aduana Fardos Postales, Aduana de Vehículos, Aduana Champerico, Aduana Puerto Quetzal, Aduana Pedro de Alvarado, Aduana Valle Nuevo, Aduana San Cristóbal, Aduana Quetzaltenango, Aduana La Mesilla, Aduana El Carmen, Aduana Tecún Umán, Aduana Melchor de Mencos, Aduana Santo Tomás de Castilla, Aduana Puerto Barrios, Aduana El Florido, Aduana Agua Caliente, Aduana La Ermita, Aduana Santa Elena.

TABLA 3. DATOS GENERALES DE GUATEMALA

SALARIO MÍNIMO			
	Por hora	Por día	Por mes
Salario mínimo	Q. 5.57 US. \$.72	Q. 44.58 US. \$5.82	Q. 1337.4 US. \$174.82
Bono de incentivos	Q 1.04 US \$.14	Q. 8.33 US. \$1.09	Q. 250 US. \$32.67
El salario mínimo legal (salario mínimo + bono de incentivo)	Q 6.61 US \$.86	Q 52.91 US. \$207.5	Q. 1587.4 US. \$207.5

TABLA 4. SALARIOS DE GUATEMALA

JORNADAS LABORALES			
JORNADA	HORAS	HORAS MÁXIMAS	
		DIARIA	SEMANAL
Diurna	06:00-18:00	8	40
Nocturna	18:00-06:00	6	30
Mixta			
La jornada mixta debe contener 3 horas y 3 diurnas.			
La jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de 12 horas diarias.			

TABLA 5. JORNADAS LABORALES DE GUATEMALA

3.2 Situación geográfica.

La República de Guatemala, situada en el Istmo Centroamericano, ocupa una extensión de 108.899 km², de los cuales 2.500km² corresponden a ríos y lagos.

Tiene fronteras con México (960 Km.), al norte y al oeste, con Belice (266km.) el mar Caribe y Honduras (256 km.) al este, al sudoeste con El Salvador (203 km.) y al sur con el océano Pacífico (254 km.).

Situada geográficamente en una zona privilegiada, posee una franja de costa al este de 148 km. en el Mar Caribe y de 254 km. en el Océano Pacífico.

3.3 Cultura.

El principal reclamo arquitectónico de Guatemala son sus ruinas mayas y los edificios coloniales, en óptimo estado de conservación. Otro aspecto cultural de interés es lo exótico y variado de la indumentaria tradicional que elabora artesanalmente la población autóctona. El diseño de las túnicas, capas y faldas se remonta a la época pre-colonial. Determinados detalles de las prendas y de los diseños identifican al grupo o al pueblo que los lleva, a la par que contienen múltiples significados mágicos o religiosos.

La música y las danzas populares desempeñan igualmente un papel destacado en las fiestas religiosas de los indígenas. La gastronomía guatemalteca se encuentra muy influenciada por la de México; no es difícil encontrar los platos mexicanos más comunes, como las tortillas y los tacos.

La carne es el alimento fundamental, se toma muy hecha a la parrilla o frita. Las judías y el arroz son alternativas baratas a la carne. Abundan los restaurantes chinos en todo el país. El café es de una calidad excepcional. La cerveza es la bebida más consumida, tanto rubia como negra, y el ron y el Quetzalteca (aguardiente de caña) son las bebidas alcohólicas predilectas de los guatemaltecos.

3.4 Calidad de vida.

La ciudad de Guatemala es una ciudad cosmopolita con cerca de 4 millones de habitantes que la convierte en la más desarrollada de la región centroamericana. En la ciudad de Guatemala se puede encontrar una diversidad de centros comerciales con reconocidas tiendas, restaurantes casuales y de alta cocina, franquicias internacionales de comida y lugares de entretenimiento.

El país ofrece varias actividades de recreación tanto a sus visitantes como a sus habitantes, que incluyen clubes deportivos dentro y fuera de la ciudad que ofrecen actividades como fútbol, equitación, polo y boliche. Además en Guatemala existen numerosos campos de golf de calidad mundial catalogados de cinco estrellas, en donde se han llevado a cabo varios torneos internacionales, y actualmente se encuentran dos nuevos campos en desarrollo en las afueras de la Antigua Guatemala.

Todas las áreas de vivienda en la ciudad de Guatemala cuentan con todos los servicios de tecnología y comunicación, donde se encuentran prestigiosas instituciones educativas privadas (en su mayoría bilingües o trilingües), clínicas de salud y hospitales. Además existen varias cadenas hoteleras internacionales en las áreas más céntricas como el Real Intercontinental, Marriot, Holiday Inn, Clarion Suites, Westin Camino Real, Radisson, Best Western, Crowne Plaza, Quinta Real y otros.

Guatemala además de ofrecer toda la infraestructura necesaria para satisfacer las expectativas de cualquier negocio, brinda condiciones de vida excepcionales donde se combina el paraíso natural con un pasado colonial, tesoros culturales e históricos y paisajes que inspiran contemplación.

3.5 Estabilidad macroeconómica.

La estabilidad macroeconómica de Guatemala permitió cerrar el primer semestre de 2006 con un crecimiento económico de 4.4%, convirtiendo al país como es un destino fuerte altamente atractivo para los inversionistas extranjeros. Esta se ha mantenido basado a en una política de Estado de impulso al desarrollo.

Este enfoque ha propiciado un trabajo en equipo entre el gobierno guatemalteco actual y el sector privado del país, facilitando en los últimos años el crecimiento económico y el acceso a los mercados mundiales más importantes.

Guatemala cuenta con el mercado económico más grande de Centroamérica, con un PIB de 34 mil millones de dólares, representando el 396% del PIB total de la región. Los estudios mas recientes de banca de inversión destacan la gran estabilidad económica de Guatemala a lo largo de su historia.



FIGURA 5. EVOLUCIÓN DEL PIB DE GUATEMALA

	2002	2003	2004	2005	2006	2006
PIB	2.2	2.1	2.7	3.2	4.6	5.1

FIGURA 6. PIB 2002-2006

3.6 Apertura económica.

Guatemala tiene como objetivo promover el libre establecimiento de negocios en el país. Las barreras arancelarias se han disminuido o incluso eliminado y el gobierno actual está comprometido a instituir transparencia y certeza legal, entendiendo que son la prioridad para atraer inversión. La labor y el compromiso del gobierno para reformar la economía reconocen la importancia de transformarse en una nación de libre comercio, razón por la cual ha logrado acuerdos comerciales con los siguientes países:

- México
- Centro América
- Panamá
- Estados Unidos
- República Dominicana
- Colombia

- Venezuela
- Belice
- Taiwán

Estos tratados comerciales son una herramienta para el desarrollo del país y son fundamentales para la promoción de la inversión extranjera directa. Adicionalmente, permiten la promoción de más y mejores oportunidades para los consumidores locales y ofrecen un acceso más amplio a los productos guatemaltecos en los mercados internacionales. Cabe mencionar que actualmente están en proceso las negociaciones para establecer acuerdos de libre comercio con La Unión Europea, Chile y Canadá.

- Impulsar el crecimiento de una economía sostenible en la búsqueda del desarrollo socio-económico. Fomentar en cada institución del Gobierno valores como la honestidad, la transparencia y la tolerancia. Afianzar relaciones comerciales que promuevan y fortalezcan nuevos acuerdos económicos que inyecten dinamismo al clima de inversión del país.

En el panorama económico de Guatemala tras registrar un crecimiento de activos del 50.7 por ciento en 2007 (el promedio del sistema bancario fue 23.69 por ciento), es posible que 2008 será el año de la expansión centroamericana.

La economía tiene proyección porque hay un motor importante que reciben 6 millones de guatemaltecos en remesas familiares. Este año van a recibir arriba de Q30 mil millones (más de US\$4 mil millones) por lo tanto implica capacidad de consumo, lo cual le da mercado a los que producen.

La recesión en Estados Unidos afecta la economía de Guatemala, porque Estados Unidos al dejar de consumir impacta sobre sus proveedores. Esto afecta porque para la mayoría de los países en vías de desarrollo, tales como los de América Latina, y por supuesto para Guatemala, Estados Unidos de América es el socio más importante y en la medida que se produzca una recesión allá, se verá la merma en la demanda de productos manufacturados o maquilados en Guatemala.

Los canales de transmisión que afectaría la recesión de la cual se habla anteriormente son, el primero tiene que ver con la demanda de las exportaciones por parte de Estados Unidos. Un segundo canal de transmisión sería la posible desaceleración de las remesas familiares, la cual como se mencionó son primordiales en flujo de la economía guatemalteca. El tercer canal sería el mercado financiero y los flujos de capital.

Sin embargo, es importante mencionar que se ha avanzado en la diversificación de mercados y de productos aumentando las exportaciones a Centroamérica y al resto del mundo. Se estima para este año un crecimiento positivo de las exportaciones. Las remesas familiares tendrán este año 8.6 por ciento de crecimiento.

En la medida que se reduzcan los niveles de liquidez a nivel internacional puede generar menos flujos de capitales para el país. La Inversión Extranjera Directa ha observado un crecimiento importante y puede ayudar a contrarrestar otro tipo de flujos. Esos pueden ser los impactos, pero pueden ser menores que en el pasado porque las economías están mejor preparadas para enfrentar los shocks externos. En el caso de Guatemala, tiene un nivel de Reservas Internacionales que cubre el total de la deuda externa.

Entre las prioridades económicas actuales están:

- Liberalizar el régimen de comercio;
- Reformar el sector de servicios financieros;
- Reformar las finanzas públicas;
- Simplificar la estructura tributaria, mejorar el cumplimiento de impuestos, y ampliar la base imponible.
- Mejorar el clima de inversión por medio de simplificaciones en procedimientos y regulaciones y adoptando el objetivo de concluir tratados para proteger las inversiones y los derechos de propiedad intelectual.

Entre los problemas que obstaculizan el crecimiento económico están la alta tasa de criminalidad, analfabetismo y los bajos niveles de educación, y un mercado de capitales inadecuado y subdesarrollado. También se encuentran la falta de infraestructura, particularmente en los sectores de transporte, telecomunicaciones y electricidad, aunque las compañías telefónica y eléctrica del estado fueron privatizadas en 1998.

La distribución de los ingresos y la riqueza permanece altamente desigual. El 10% más rico de la población recibe casi la mitad del total de ingresos; el 20% más alto recibe dos tercios del mismo. Como resultado, aproximadamente el 80% de la población vive en pobreza, y dos tercios de ese número vive en extrema pobreza. Los indicadores sociales de Guatemala, como mortalidad infantil y analfabetismo están entre los peores en el hemisferio.

- PIB en paridad de poder adquisitivo - 54.900 millones de US\$ (2004)
- PIB - tasa de crecimiento real: 4'6% (2006)

- PIB - composición por sectores: agricultura: 23% industria: 20% servicios: 57% (1999)
- Población por debajo del límite de la pobreza: 55%
- Tasa de inflación (precios): 4.79% (2006)
- Población activa: 4.320.000 (2005) Población activa - por ocupación: agricultura 50%, industria 15%, servicios 35% (1999).
- Tasa de desempleo: 4,6% (2006).

Los aranceles de importación han bajado conjuntamente con los de los vecinos centroamericanos de Guatemala, de manera que la mayoría está entre el 0% y el 15%, y hay más reducciones planificadas. Respondiendo al cambiado ambiente político y de políticas económicas, la comunidad internacional ha movilizado recursos sustanciales para apoyar los objetivos de desarrollo económico y social. Los Estados Unidos, conjuntamente con otros países donantes -especialmente Francia, Italia, España, Alemania, Japón, y las instituciones financieras internacionales- han incrementado el financiamiento de proyectos de desarrollo.

En el 2006, Banco de los Trabajadores creó un servicio de micro finanzas bajo el nombre “Credinegocio” con el cual se empezó atendiendo en tres delegaciones al segmento de propietarios de micro, pequeña y mediana empresa de la economía de Guatemala. “Credinegocio” es un servicio dirigido a micro, pequeña y mediana empresa de Guatemala.

Al 29 de noviembre de 2007 año se incrementó un 14% de las remesas, registradas por el Banco de Guatemala (Banguat), sumaban 3,776.3 millones de dólares. Las remesas se han convertido en fuente importante de ingresos, y son utilizadas en gran porcentaje para el consumo, educación, construcción de vivienda y negocios.

Organismos internacionales, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización Mundial para las Migraciones (OIM), han recomendado que bancos del sistema y el Estado promuevan programas para inversión de las remesas y con ello generar desarrollo.

Los productos y servicios financieros diseñados para apoyar tanto a empresarios individuales como a aquellos organizados en grupos, han satisfecho más que necesidades de financiamiento, aquellas necesidades de pertenencia, seguridad, crecimiento en sus negocios, mejoramiento de la calidad de vida, de apoyo y confianza que nuestros clientes han sentido al ser atendidos.

Para el año 2008 se tiene contemplado diversificar aún más la gama de productos y servicios financieros, ofreciendo créditos con garantías no convencionales, créditos para intermediación financiera a instituciones no reguladas que atienden a sus propios clientes y que también quieren seguir creciendo con la ayuda de la banca formal; créditos sin fiador para actividades productivas, créditos para negocios nuevos y otros que el sector Mipyme demande.

La infraestructura condiciona el desarrollo económico-social y, de forma general, se asocia el nivel de expansión económica de un país con el de su infraestructura. Algunos estudios realizados por el Banco Mundial han encontrado que el aumento en la infraestructura y el crecimiento de la producción nacional son paralelos.

Una infraestructura suficiente y en buenas condiciones contribuye de forma significativa al desarrollo económico: multiplica el rendimiento de las inversiones, la competitividad y la riqueza de la nación.

La infraestructura es importante por varias razones:

1. Se reduce costo: Vg. red vial hace que los costos del transporte bajen, además de economizar tiempo. Esto también es aplicable a las telecomunicaciones, ya que, gracias a un buen sistema, se logra una mejor transferencia de información.
2. Se pone en comunicación con más facilidad la oferta y la demanda: por lo tanto, se amplía los mercados fomentando la competencia, que se traduce en más creatividad, bajos precios y mejores productos.
3. Se mejora directamente el nivel y calidad de vida: Vg. viajes seguros y confortables, mejores comunicaciones y rápidas, reducción de enfermedades, etc.

El principal reto que enfrenta la economía guatemalteca es el del crecimiento económico. Guatemala es un país pequeño, bastante aislado de la competencia. Dado que la economía mundial se globaliza y que las zonas de libre comercio son hoy una realidad, Guatemala debería orientar mejor su estrategia de apertura comercial.

Un crecimiento económico sostenido sólo se logrará si se aumentan las exportaciones. Es imperante contar con una infraestructura adecuada, para lograr ser más eficientes y especialmente más competitivos.

3.7 Incentivos a la inversión.

La inversión es cualquier gasto destinado a producir más y mejor, de tal manera que, sin ella, no puede haber progreso económico, definido como una mayor producción, de mejores bienes y servicios, para un mayor número de gente.

Se ha impulsado el crecimiento de las inversiones privadas nacionales y extranjeras, al igual que las condiciones para competir en los mercados internacionales. Actualmente se cuenta con políticas públicas estables e instituciones efectivas en el área financiera.

El compromiso del actual gobierno radica en el total apoyo a las inversiones, que serán fundamentales para hacer crecer al País.

Por esto es que Guatemala tiene varias leyes que se han establecido para simplificar el establecimiento de la Inversión Extranjera directa en el país, como es:

Ley de Inversión Extranjera (Decreto No. 9-98):

Prohíbe todo acto discriminatorio en contra de un inversionista extranjero o su inversión. Puntos relevantes son: Se le reconoce al inversionista extranjero el mismo tratamiento otorgado a los inversionistas nacionales en el desarrollo de sus actividades económicas. Por ende, goza de igualdad de condiciones frente a los inversionistas nacionales. El inversionista extranjero puede participar en el desarrollo de cualquier actividad económica lícita en el país, así como participar en cualquier proporción en el capital social de sociedad lucrativas organizadas de conformidad con la legislación guatemalteca.

Esta Ley no permite que el Estado se pueda expropiar, directa o indirectamente, la inversión efectuada por el inversionista extranjero, ni adoptar medida alguna equivalente a la expropiación de esa inversión.

Entre las principales garantías y derechos que contempla esta ley están: propiedad privada, no expropiación de la inversión, libertad de comercio, acceso a divisas, seguros a la inversión, doble tributación y solución de controversias.

Ley de Libre Negociación de Divisas (Decreto No. 94-2000):

Esta ley establece que es libre la disposición, tenencia, contratación, remesa, transferencia, compra, venta, cobro y pago de y con divisas y serán por cuenta de cada persona individual o jurídica, nacional o extranjera las utilidades, las pérdidas y los riesgos que se deriven de las operaciones que de esa naturaleza realice. Es igualmente libre la tenencia y manejo de depósitos y cuentas en moneda extranjera, así como operaciones de intermediación financiera, tanto en bancos nacionales como en bancos del exterior.

Guatemala ofrece Incentivos a la Inversión a través de los siguientes regímenes:

- Zona franca.
- Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila.

Las cuales otorgan los siguientes incentivos fiscales a inversionistas extranjeros como nacionales:

- 100% de exoneración de los derechos arancelarios y cargos aplicables a la importación de maquinaria, equipo, materia prima y otros.
- 100% de exoneración del impuesto sobre la renta -ISR-10 años.
- 100% de exoneración del Impuesto al Valor Agregado IVA.
- 100% de exoneración del Impuesto Único Sobre Inmuebles –ISUI-para las entidades administradoras de zonas francas).

En lo que respecta a la inversión de México en Guatemala, Más de medio centenar de importantes empresas mexicanas están establecidas en Guatemala, con inversiones por monto alrededor de 1,900 millones de dólares.

Otras empresas mexicanas más están presentes en el país a través de alianzas estratégicas para la importación, distribución y comercialización de productos en los respectivos mercados (Guatemala y México), a la sub región de los países del Triángulo Norte o hacia terceros países, en actividades económicas tales como: producción y procesamiento de productos agroindustriales, industria de plásticos, industria del papel y cartón, formulación y mezclas de agroquímicos, producción de semillas y aceites, materiales de construcción, manufacturas de hierro, industria metalmeccánica, servicios de ingeniería, entre otras. Co-inversiones entre empresas mexicanas y guatemaltecas tienen lugar en los siguientes sectores:

- Alimentos procesados, Insumos industriales, Materiales para la construcción, Telecomunicaciones, Manufacturas diversas Bienes de consumo duradero, Industria editorial Servicios de entretenimiento y esparcimiento, Servicios al comercio exterior
- Manufactura.- Existe gran cantidad de materias primas que no son transformadas industrialmente lo cual representa oportunidades de inversión en los siguientes sectores: alimentos procesados y bebidas, derivados de petróleo, productos químico-farmacéuticos, jabones y agentes de limpieza, productos plásticos, minería no metálica, entre otros (cluster potencial en manufactura liviana).

Empresas mexicanas junto con proveedores locales, contribuyen al desarrollo de la infraestructura y los servicios en Guatemala en materias como: transporte, carreteras, señalización vial, equipo para la generación y distribución de energía eléctrica, semaforización y equipamiento urbano, etc.

En 2004 Guatemala ocupó el 4° lugar de los países con los que México mantiene superávit comercial (después de los Estados Unidos, Aruba y República Dominicana); el 4° lugar como país destino de las exportaciones a Latinoamérica y el Caribe (después de Aruba, Colombia y Venezuela); el 10° lugar como país destino de las exportaciones de México al mundo; el 28° lugar en el comercio exterior total de México y el 42° como país origen de las importaciones de México.

Asimismo, México es también socio importante para Guatemala. En ese mismo periodo, representó: 7.0% de las importaciones de Guatemala (2° país proveedor de Guatemala después de Estados Unidos); México ocupó el 4° lugar como país destino de las exportaciones de Guatemala al mundo (después de Estados Unidos, El Salvador, y Honduras), representando el 4.1% de las exportaciones totales de Guatemala.

3.8 Análisis del TLC México- Triángulo del Norte.

El origen de las negociaciones entre los países centroamericanos y México para determinar los parámetros y fijar objetivos para el establecimiento de acuerdos que permitieran incrementar el proceso de liberalización de sus economías se remonta formalmente al Acta y Declaración de Tuxtla Gutiérrez, México (Tuxtla I, 1991).

En dicha reunión se estableció un acuerdo de complementación económica asimétrica que incluía siete programas de cooperación económica (liberalización comercial, cooperación financiera, desarrollo de la oferta exportable centroamericana, cooperación en el sector primario, abastecimiento energético, fomento de las inversiones, y capacitación y cooperación técnica). En la práctica se otorgó prioridad al aspecto comercial y se contempló la participación y acción conjuntas de los países centroamericanos en dicho acuerdo.

Los esfuerzos para alcanzar la agenda acordada en la reunión de Tuxtla I se vieron interrumpidos por los problemas económicos que enfrentó México a fines de 1994. Suspendidas las negociaciones conjuntas, los países centroamericanos continuaron adelante en las negociaciones de manera independiente.

En abril de 1994 Costa Rica y México suscribieron bilateralmente el Tratado de Libre Comercio entre ambas naciones, que entró en vigor el 1 de enero de 1995. Paralelamente a estos acontecimientos, entre 1996 y 1997 se retomaron las negociaciones entre México y Nicaragua que habían comenzado en 1993. Éstas incluyeron 10 rondas técnicas de negociación, cuatro reuniones de coordinadores, tres reuniones de viceministros y dos reuniones de ministros. El proceso de negociación concluyó el 18 de septiembre de 1997 y se firmó el 18 de diciembre en 1997 (Managua, Nicaragua). El Tratado de Libre Comercio entró en vigor el 1 de enero de 1998.

México y el Triángulo del Norte decidieron reanudar sus negociaciones comerciales luego de la Reunión de Tuxtla II (San José, Costa Rica, febrero de 1996). En el transcurso de 1998 los Presidentes de **Guatemala, Honduras, El Salvador y México** manifestaron su interés por finalizar las negociaciones comerciales, en la reunión de presidentes de Tuxtla III (julio de 1998, San Salvador, El Salvador).

Finalmente, después de celebrar 18 rondas de negociaciones entre México y el Triángulo del Norte, éstas concluyeron el 10 de mayo de 2000 y se firmó el Tratado de Libre Comercio el 19 de junio, ratificado por los poderes legislativos de Guatemala y El Salvador en noviembre y diciembre, respectivamente. Por su parte, Honduras postergó la ratificación hasta febrero de 2001 debido a preocupaciones de sectores industriales. Finalmente, el tratado entró en vigencia en marzo para El Salvador y Guatemala, y en junio para Honduras.

El Tratado de Libre Comercio México con el Triangulo del Norte consta de Guatemala, El Salvador y Honduras.

Las conversaciones sobre posibles negociaciones de acuerdos de libre comercio entre México y Centroamérica iniciaron en enero de 1991, durante la I Cumbre de Presidentes de Centroamérica y México. En dicha ocasión, se suscribió la Declaración de Tuxtla, la cual preveía un marco para las relaciones entre los países centroamericanos y México. En la II Cumbre de Tuxtla, celebrada en San José, Costa Rica el 15 de febrero de 1996, los países reiteraron su compromiso de continuar los procesos de negociación para establecer tratados de libre comercio, manteniendo el objetivo de lograr convergencia hacia un tratado de libre comercio en la región. Asimismo, durante la II Cumbre de Tuxtla, los presidentes de México y de los países del Triángulo del Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras) se comprometieron a reanudar el proceso de negociación para un tratado de libre comercio e inversión.

El tratado se firmó el 29 de junio 2000, donde la fecha de publicación en DOF fue hasta el 4 de marzo 2001.

Su entrada en vigor fue el 15 de marzo 2001 para Guatemala y El Salvador; y el 1 de junio 2001 Honduras.

Éste, constituye un gran avance en la estrategia de política de negociaciones comerciales internacionales de México, la cual busca ampliar, diversificar y mejorar el acceso de los productos nacionales a los mercados externos, permite obtener reciprocidad a nuestro proceso de liberalización comercial, reduce la vulnerabilidad de nuestros exportadores ante medidas unilaterales por parte de nuestros socios comerciales y fomenta los flujos de inversión extranjera directa hacia México.

Más de la mitad de las exportaciones de México al Triángulo del Norte quedarán libres de arancel a la entrada en vigor del tratado y hay diversos plazos para la desgravación del resto de nuestras exportaciones, que van de 3 a 11 años.

La mayoría de los productos del sector industrial alcanzaron un acceso a corto plazo entre las Partes. Alrededor del 57% de las exportaciones de México al Triángulo del Norte quedarán libres de arancel de inmediato, el 15% en un plazo de 3 a 5 años. Por su parte, México desgravará a la entrada en vigor del tratado el 65% de las importaciones que realiza del Triángulo del Norte y el 24% en un plazo de 3 a 5 años.

El 30% de las exportaciones mexicanas quedarán libres de arancel a la entrada en vigor del tratado de libre comercio; poco más del 12% a mediano plazo y 41% a largo plazo.

El tratado otorga reconocimiento al tequila y al mezcal como productos distintivos de México. Las reglas de origen son los requisitos mínimos de fabricación, contenido o elaboración en la región que debe cumplir un producto para poder ser considerado como originario de la región compuesta por el Triángulo del Norte y México; es decir, para que el producto tenga derecho a los beneficios del tratado en materia de aranceles aduaneros.

Los bienes serán considerados de la región cuando: sean totalmente obtenidos o producidos en la región, cumplan con un cambio de clasificación arancelaria específico para ese bien, o cumplan con un requisito de contenido regional. El valor general de contenido regional aplicable será de 50%.

Se establecerán procedimientos claros y expeditos para que las autoridades aduaneras verifiquen el origen. Así mismo, con el fin de dar certidumbre y seguridad jurídica al productor, exportador o importador, éste podrá solicitar a la autoridad aduanera del país importador, resoluciones o dictámenes anticipados, relativos a la determinación y certificación del origen de los bienes.

Es importante analizar lo que se estipula dentro del tratado en mención porque de esta forma, se tendrá información para poder establecer una franquicia en Guatemala, país que es el objetivo inicial para el establecimiento de la franquicia en Latinoamérica.

Además, entrando a un país el cual esta comercialmente ligado dentro de un mismo tratado se facilitará la entrada también a los otros dos países: El Salvador y Honduras, quienes con la ventaja que poseen el mismo tratado donde desean eliminar barreras al comercio; promover condiciones para una competencia justa, incrementar las oportunidades de inversión, proporcionar protección adecuada a los derechos de propiedad intelectual, establecer procedimientos efectivos para la aplicación del Tratado y la solución de controversias, así como fomentar la cooperación trilateral, regional y multilateral. Los principales objetivos son en general, similares a los demás tratados de libre comercio, pero si se quiere ser mas específico son los siguientes:

Estimular la expansión y diversificación del comercio de bienes y servicios entre las Partes; promover condiciones de libre competencia dentro de la zona de libre comercio; eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de bienes originarios y servicios entre las Partes; eliminar las barreras al movimiento de capitales y personas de negocios entre los territorios de las Partes; aumentar las oportunidades de inversión en los territorios de las Partes; proteger y hacer valer, de manera adecuada y efectiva, los derechos de propiedad intelectual en el territorio de las Partes; establecer lineamientos para la ulterior cooperación entre las Partes, encaminados a ampliar y mejorar los beneficios de este tratado; y crear procedimientos eficaces para

la aplicación y cumplimiento de este tratado, para su administración conjunta y para la solución de controversias.

Como se puede ver, la anterior información nos da una clara panorama de que la inversión que puede hacer México en estos tres países es muy alentadora, por lo tanto promueve la comercialización de productos originarios de los países en cuestión eliminando las barreras al comercio exterior.

Los beneficiarios mexicanos son dentro de los siguientes sectores: sector empresarial, sector público, sector laboral, sector agropecuario, sector académico, exportadores e importadores; donde perfectamente se podría hacer la inversión de la franquicia de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV.

Como es bien sabido, los tratados comerciales tienen un apartado de trato nacional y acceso a bienes de mercado, éste no es la excepción, dice que ¹³“...respecto a un estado, departamento o municipio, un trato no menos favorable que el trato más favorable que ese estado, departamento o municipio, otorgue a cualesquiera bienes similares, competidores directos o sustitutos, según el caso, de la Parte de la cual sean integrantes.”

En lo que respecta a la desgravación arancelaria se dice que salvo que se disponga otra cosa en este tratado, ninguna Parte podrá incrementar ningún arancel aduanero vigente, ni adoptar ningún arancel aduanero nuevo, sobre bienes originarios sujetos al Programa de Desgravación Arancelaria.

Para la importación temporal se eliminará el pago de arancel aduanero que a continuación se enlista:

¹³ SICE

- a)** equipo profesional necesario para el ejercicio de la actividad, oficio o profesión de una persona de negocios;
- b)** equipo de prensa o para la transmisión al aire de señales de radio o de televisión y equipo cinematográfico;
- c)** bienes para propósitos deportivos o destinados a exhibición o demostración, incluyendo componentes, aparatos auxiliares y accesorios; y
- d)** muestras comerciales y películas publicitarias.

En el capítulo referente a la Inversión establece con claridad el significado de una empresa: ¹⁴“una empresa constituida u organizada de conformidad con la legislación de una Parte y una sucursal de una empresa ubicada en el territorio de una Parte que desempeñe actividades comerciales en el mismo;”

- a)** una empresa;
- b)** acciones de una empresa;
- c)** instrumentos de deuda de una empresa:
 - i)** cuando la empresa es una filial del inversionista; o
 - ii)** cuando la fecha de vencimiento original del instrumento de deuda sea por lo menos de tres años, pero no incluye un instrumento de deuda de una empresa del Estado, independientemente de la fecha original del vencimiento;
- d)** un préstamo a una empresa;
 - i)** cuando la empresa es una filial del inversionista; o

¹⁴ SICE

ii) cuando la fecha de vencimiento original del préstamo sea por lo menos de tres años, pero no incluye un préstamo a una empresa del Estado, independientemente de la fecha original del vencimiento;

e) una participación en una empresa, que le permita al propietario participar en los ingresos o en las utilidades de la empresa;

f) una participación en una empresa que otorgue derecho al propietario para participar del haber social de esa empresa en una liquidación, siempre que éste no derive de una obligación o un préstamo excluidos conforme a los literales c) o d);

g) bienes raíces u otra propiedad, tangibles o intangibles, adquiridos o utilizados con el propósito de obtener un beneficio económico o para otros fines empresariales; y

h) la participación que resulte del capital u otros recursos destinados para el desarrollo de una actividad económica en el territorio de otra Parte, entre ellos, conforme a:

i) contratos que involucran la presencia de la propiedad de un inversionista en el territorio de otra Parte, incluidos, las concesiones, los contratos de construcción y de llave en mano; o

ii) contratos donde la remuneración depende sustancialmente de la producción, ingresos o ganancias de una empresa;

Con la intención de incrementar significativamente la participación recíproca de las inversiones, las Partes podrán promover y apoyar la elaboración de documentos de promoción de oportunidades de inversión y el diseño de mecanismos para su difusión. Así mismo, las Partes podrán crear, mantener y perfeccionar mecanismos financieros que hagan viable las inversiones de una Parte en el territorio de otra Parte.

2. Las Partes darán a conocer información disponible sobre oportunidades de:

- a) inversión en su territorio, que puedan ser desarrolladas por inversionistas de otra Parte;
- b) alianzas estratégicas entre inversionistas de las Partes, mediante la investigación y conjugación de intereses y oportunidades de asociación; y
- c) inversión en sectores económicos específicos que interesen a las Partes y a sus inversionistas, de acuerdo a la solicitud expresa que haga cualquier Parte.

3. Las Partes se mantendrán informadas y actualizadas respecto de:

- a) la legislación que, directa o indirectamente, afecte a la inversión extranjera incluyendo, entre otros, regímenes cambiarios y de carácter fiscal;
- b) el comportamiento de la inversión extranjera en sus respectivos territorios; y
- c) las oportunidades de inversión a que se refiere el párrafo 2, incluyendo la difusión de los instrumentos financieros disponibles que coadyuven al incremento de la inversión en el territorio de las Partes.

3.9 Comparación jurídica de Guatemala y México.

Los organismos supranacionales son aquellos que sus decisiones o resoluciones son de obligado cumplimiento, y que están por encima de la constitución de cada país miembro.

Entre ellos existen Organización Mundial del Comercio (OMC), Organización de Estados Americanos (OEA), Sistema Económico Latinoamericano (SELA), Organización Mundial del Comercio (OMC), Organización Mundial de Aduanas (OMA), Fondo Monetario Internacional (FMI), Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio el Desarrollo (UNCTAD), Organización de las Naciones Unidas (ONU), Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo (BIRD), Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPALC), Banco Europeo de Inversiones (BEI), Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD), Comunidad del Caribe (CARICOM), Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina (CAN), Mercado Común del Sur (MERCOSUR), entre otros.

A lo que se refieren los organismos supranacionales donde Guatemala y México, existen varios en los cuales comparten ser miembros en una misma organización.

1. La **OMC**, Organización Mundial del Comercio. Es la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Los pilares sobre los que descansa son los Acuerdos de la OMC, que han sido negociados y firmados por la gran mayoría de los países que participan en el comercio mundial y ratificados por sus respectivos parlamentos. El objetivo es ayudar a los productores de bienes y servicios, los exportadores y los importadores a llevar adelante sus actividades.

Sede en: Ginebra, Suiza.

Establecida el: 1° de enero de 1995.

Creada por: Las negociaciones de la Ronda Uruguay (1986-94).

Miembros: 152 países al 16 de mayo de 2008 .

Presupuesto: 182 millones de francos suizos (2007).

Personal de la Secretaría: 625 personas.

Funciones:

- Administra los acuerdos comerciales de la OMC.
- Foro para negociaciones comerciales.
- Trata de resolver las diferencias comerciales.
- Supervisa las políticas comerciales nacionales.
- Asistencia técnica y cursos de formación para los países en desarrollo.
- Cooperación con otras organizaciones internacionales.

Estructura de la OMC

La Conferencia Ministerial, que debe reunirse por lo menos una vez cada dos años, es el órgano de adopción de decisiones más importante de la OMC. En ella están representados todos los Miembros de la OMC, los cuales son o países o uniones aduaneras. La Conferencia Ministerial puede adoptar decisiones sobre todos los asuntos comprendidos en el ámbito de cualquiera de los Acuerdos Comerciales Multilaterales.

El Consejo General es el órgano decisorio de más alto nivel de la OMC en Ginebra. Se reúne periódicamente para desempeñar las funciones de la OMC. Está compuesto por representantes (generalmente embajadores o funcionarios de rango equivalente) de todos los Miembros y tiene la facultad de actuar en representación de la Conferencia Ministerial que se reúne únicamente una vez cada dos años.

Fecha de ingreso: Guatemala el 21 de julio de 1995.

Fecha de ingreso: México el 1° de enero de 1995.

La **OEA** La Organización de los Estados Americanos (OEA) reúne a los países del hemisferio occidental para fortalecer la cooperación mutua en torno a los valores de la democracia, defender los intereses comunes y debatir los grandes temas de la región y el mundo. Es el principal foro multilateral de la región para el fortalecimiento de la democracia, la promoción de los derechos humanos y la lucha contra problemas compartidos como la pobreza, el terrorismo, las drogas y la corrupción. Juega un papel central en el cumplimiento de los mandatos establecidos para la región a través del proceso de Cumbres de las Américas.

La OEA fue fundada por los 21 países que el 30 de abril de 1948, durante la IX Conferencia Panamericana, suscribieron el Pacto de Bogotá. Nacida en el contexto del panamericanismo, su precedente más inmediato fue la Oficina Internacional de las Repúblicas Americanas (llamada Unión Panamericana desde 1910), fundada en 1890 y que en 1948 se convirtió en Secretaría General de la OEA.

Los miembros fundadores de la OEA fueron Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba (excluida de la Organización en 1962), República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Con posterioridad adquirieron la condición de estados miembros: Barbados (1967), Trinidad y Tobago (1967), Jamaica (1969), Granada (1975), Surinam (1977), Dominica (1979), Santa Lucía (1979), Antigua y Barbuda (1981), San Vicente y las Granadinas (1981), Bahamas (1982), Saint Kitts y Nevis (1984), Canadá (1990), Belice (1991) y Guyana (1991).

Con cuatro idiomas oficiales —español, francés, inglés y portugués—, la OEA refleja la rica diversidad de pueblos y culturas de todo el hemisferio. La Organización está compuesta por 35 Estados miembros: las naciones independientes de Norte, Sur y Centroamérica y el Caribe.

La participación del gobierno de Cuba, un Estado miembro, ha estado suspendida desde 1962, por lo que participan activamente solo 34 países. Naciones de otras regiones del mundo participan en calidad de Observadores Permanentes, lo que les permite seguir de cerca los problemas que afectan al hemisferio.

La Secretaría General de la OEA pone en práctica los programas y políticas establecidas por los organismos políticos. El Secretario General y el Secretario General Adjunto son elegidos por los Estados miembros y cumplen un mandato de cinco años.

La **SELA** El Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) es un organismo regional intergubernamental, con sede en Caracas, Venezuela, integrado por 26 países de América Latina y el Caribe. Creado el 17 de octubre de 1975 mediante el Convenio Constitutivo de Panamá, el SELA está actualmente integrado por: Argentina, Bahamas, Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Suriname, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

Objetivos:

- Promover un sistema de consulta y coordinación para concertar posiciones y estrategias comunes de América Latina y el Caribe, en materia económica, ante países, grupos de naciones, foros y organismos internacionales.
- Impulsar la cooperación y la integración entre países de América Latina y el Caribe.

Estructura:

- El Consejo Latinoamericano es el máximo órgano de decisión del SELA. Está integrado por un representante de cada Estado Miembro, se reúne anualmente,

y se encarga de establecer las políticas generales del organismo y de pronunciamientos específicos a través de Decisiones que se aprueban por consenso.

- La Secretaría Permanente es el órgano técnico administrativo. Está dirigida por un Secretario Permanente, elegido por el Consejo Latinoamericano, por un lapso de cuatro años.
- Los Comité de Acción: son organismos flexibles de cooperación que se constituyen a partir del interés de dos o más Estados Miembros en promover programas y proyectos conjuntos en áreas específicas. Son disueltos al cumplir sus cometidos o pueden transformarse en organismos permanentes.

Fecha de ingreso: México el 14 enero de 1976.

Fecha de ingreso: Guatemala el 2 Noviembre 1976.

La **ONU**, Organización de las Naciones Unidas (ONU), organización internacional de naciones basada en la igualdad soberana de sus miembros. Según su Carta fundacional (en vigor desde el 24 de octubre de 1945), la ONU fue establecida para “mantener la paz y seguridad internacionales”, “desarrollar relaciones de amistad entre las naciones”, “alcanzar una cooperación internacional fundada sobre las relaciones de amistad entre las naciones”, “alcanzar una cooperación internacional en la solución de problemas económicos, sociales, culturales o humanitarios” y “fomentar el respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales”.

Sus miembros se comprometen a cumplir las obligaciones que han asumido, a resolver disputas internacionales a través de medios pacíficos, a no utilizar la amenaza o el uso de la fuerza, a participar en acciones organizadas en concordancia con la Carta y a no ayudar a un país contra el que la ONU haya dirigido estas acciones, y a actuar de acuerdo con los principios de la Carta. Actualmente, hay un total de 192 miembros.

Fecha de ingreso: Guatemala el 21 de noviembre de 1945.

Fecha de ingreso: México el 7 de noviembre de 1945.

La **CEPAL**. En el seno de las Naciones Unidas, desde sus inicios, se decidió la creación de comisiones económicas regionales con el fin de encargaran de trabajar con los gobiernos para promover el desarrollo económico y social. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) inició sus trabajos en 1948 y su sede se encuentra en Santiago de Chile. La Asamblea tiene en la actualidad 192 Estados Miembros.

La sede sub regional de la CEPAL en México trabaja con 10 países: los cinco de Centroamérica (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua), Cuba, Haití, México, Panamá y República Dominicana.

Su propósito es realizar investigaciones estratégicas, con un enfoque latinoamericano, sobre los problemas económicos y sociales de estos países, así como sobre la evolución de la integración centroamericana. De esta forma, se busca estrechar las relaciones entre estos países y a su vez con los demás países del mundo, de manera tal que se fortalece la colaboración y solidaridad entre ellos.

La CEPAL brinda asesoría a los gobiernos, organismos de la empresa privada, medios académicos y organismos no gubernamentales, Asimismo, lleva a cabo reuniones, seminarios y conferencias con expertos que trabajan en los temas de interés de la sub región.

Actualmente atiende de manera prioritaria los temas relativos al ahorro, inversión y crecimiento económico, competitividad, género y equidad, desastres naturales, integración económica y energética, coyunturas económicas, negociaciones comerciales, desarrollo social, sustentabilidad y turismo, entre otros asuntos.

Fecha de ingreso: Guatemala 21 de noviembre de 1945.

3.10 Hablando de Unión. –Glocalización-

Existen un sin fin de tratados y acuerdos comerciales en todo el mundo donde los países buscan alianzas estratégicas y comerciales a fin de que sus productos sean conocidos a nivel internacional; pretenden la eliminación de barreras para poder atravesar los límites que rodean a cada territorio y así establecerse, ser reconocidos y formar asociaciones donde puedan invertir su capital, vender franquicias o exportar sus productos para que el mundo este mas cerca de cada uno de los países.

En México hay tratados como el TLCAN, TLC México- Israel, TLC Triángulo del norte, TLC México- Uruguay, TLC México-Japón, TLC México-Chile, TLC México-UE, TLC México-Costa Rica, TLC México-Nicaragua, TLC México-Bolivia, TLC México-G3 y TLC México- AELC, son trece distintos tratados donde se busca la interacción entre los países y por supuesto el uso comercial, donde se generan lazos de amistad a fin de querer ser una sola “asociación” con cada uno de los tratados puesto que así lograrán mejor su objetivo.

Otras agrupaciones, han firmado acuerdos internos de cooperación comercial y funcionan como bloques a la hora de negociar y aplicar algunos tratados internacionales comercio, Vg. Grupo de los Tres, Triángulo del Norte, además está el organismo de integración ALADI, que tiene como objetivo no sólo la integración sino la creación un marco internacional de comercio para Latinoamérica. Las uniones aduaneras son las que dentro de ellas los países miembros no tienen barreras arancelarias.

Vg. MERCOSUR, Comunidad Andina, CARICOM Comunidad del Caribe (12 pequeños países del Caribe) y MCCEAM Mercado Común centroamericano. Así también como la unión europea, donde a pesar de ser varios países de Europa se unieron para formar una sola comunidad y hacerse mas fuertes ante el mundo, estableciendo un solo tipo de moneda, el euro cuya moneda es la mas cara en el mundo, donde no hay barreras aduaneras, es decir, no hay límite de tráfico entre ellos mismos, tienen estabilidad económica, además de representar una potencia mundial.

Lo que se desea dar a entender, es que el mundo esta en un trance de globalización donde no hay límites de distancias, de transportes, de comercio; donde es un proceso creciente de complejas interconexiones entre sociedades, culturas, instituciones e individuos a escala mundial.

Las relaciones de poder y comunicación se extienden a lo largo del globo terrestre, con las consiguientes comprensiones del tiempo y del espacio que lo que haya sucedido en cualquier parte del mundo en cuestión de minutos se puede enterar sin necesidad de viajar al lugar de la noticia.

Vg. Al hablar de algo completamente nuevo o si, por el contrario, tiene sus raíces en la civilización humana, existen múltiples opiniones, pero de cualquier forma se trata de un fenómeno mundial. Gracias a éste fenómeno la tecnología ha avanzado significativamente, puesto que los países se han unido para hacer el intercambio de ideas, opiniones y conocimientos para presentarlo ante los demás, por lo tanto se hace alusión a las nuevas décadas modernas e industrialización a lo largo y ancho del planeta.

Por otro lado, existen la “antiglobalización” que sugiere estar en contra de la eliminación de los límites para con los países, pues la pérdida de valores, costumbres, culturas, es la principal necesidad para querer proteger a su país esto en cuestión a la desigualdad de los intercambios y cambios en la vida de cada cultura existente, para empezar con la adopción de una mezcla del mundo; además de la protección de su mercado y productos.

Es por eso, que en la actualidad existe una nueva corriente llamada “glocalización” donde se pretenden formar lazos entre las comunidades o barrios más estrechos a fin de hacerse más fuertes y lograr la supervivencia, contra las potencias mundiales.

Vg. toda estrategia de empresa en el mercado mundializado debe ser a la vez global y local, y ello se traduce en lo que los empresarios japoneses expresan a través del neologismo inglés glocalize.

Los agentes de localización están formados por los movimientos y líderes nacionalistas, religiosos y culturales que dan voz a los intereses de las periferias, y la idea de medios de comunicación locales o regionales se asocia normalmente a la idea de comunidad, que a su vez se asocia con ideales de integridad territorial y cultural. A pesar de la creciente globalización, en Europa existen iniciativas creadas con el fin de impedir que esa globalización ahogue al localismo.

El Libro Blanco de la Unión Europea señala que el desarrollo de la sociedad de la información será un fenómeno global, pero fija los siguientes objetivos:

1. Establecer desde el principio pautas globales. Las empresas y los actores económicos europeos deben desarrollar sistemas abiertos y elaborar unas estrategias internacionales que les permitan aliarse. El objetivo final es la apertura de un tercer mercado y la supresión de todo tipo de discriminación.

2. Al mismo tiempo, asegurar que estos sistemas den cabida a las características peculiares de Europa, como el plurilingüismo, la pluralidad de las culturas y de las economías, y que contribuyan a salvaguardar el modelo social de Europa.
3. Crear las condiciones necesarias para el desarrollo de las técnicas básicas europeas y una industria eficiente y competitiva.

Claramente se puede ver que la Unión Europea a pesar de ser un continente abierto al mundo, también quiere la alianza entre sus países que puedan ser fuertemente competitivos y evitar su desaparición paulatina de cada uno de ellos, por otro lado se quiere resguardar sus tradiciones y cultura, no olvidarse de sus raíces.

Se habla de la globalización y de la atención a lo local, dos caras dentro del mismo mundo informativo. Lo local busca su espacio en la proximidad, mientras que la tecnología y la economía conducen a un escenario que cada vez tiene menos barreras.

La glocalización es el diseño de herramientas para el fomento de un mercado doméstico amplio y la constitución de mercados locales y regionales dinámicos, fuerza de trabajo bien calificada para los requerimientos locales, alto nivel y creatividad adaptativa de los profesionales y científicos, aprovechamiento racional de los propios recursos naturales, desarrollo propio de productos y métodos de producción, impulso de ventajas comparativas dinámicas y de exportaciones con elevado valor agregado, para facilitar el desarrollo de las provincias mas cercanas.

Lo esencial estriba en establecer las condiciones para generar sólidos y dinámicos mercados locales a partir de esos empleos, alentando el uso de recursos de las provincias, tecnologías propias y apropiadas, insumos de la región, a efectos de crear encadenamiento productivos y en el consumo que permitan formar mercados provinciales y regionales, que se comuniquen entre sí, vayan creciendo y se integren en un gran mercado nacional heterogéneo.

En esas condiciones, una crisis externa no tiene por qué sentirse en todo su impacto en la economía nacional, ya que se dispondría de un amplio, diversificado y dinámico mercado interno sobre el que pueden asentarse las ventas de las empresas y el trabajo productivo.

Lo que se pretende es revalorar las creencias, las normas, los conocimientos y las culturas del multifacético, para recuperar el sentido de la comunidad y para asegurar los sentimientos de auto confianza, orgullo y pertenencia de los marginados.

Una Economía de Mercado que no sólo tendría “rostro humano”, como parece quererlo el gobierno, sino que también afrontaría las dolencias del cuerpo social, contando con una mente solidaria y un cuerpo equitativo y equilibrado. Eso es lo que promete al glocalización.

Es por la explicación anterior que países como los latinos deberían conformar bloques de cooperación, ayuda mutua y protección entre ellos mismos para seguir en la supervivencia de este mundo que día a día avanza a pasos agigantados, donde se reducen los tiempos y el espacio, cada vez se hacen mas estrechos y se eliminan los limites del territorio; donde a países en vías de desarrollo las grandes potencias podrían “comérselos” y terminar por la desaparición de los mismos. En cambio con la unión de países se convertirían en grandes alianzas y fuertes comunidades locales que se unirían por un mismo fin: la supervivencia.

CAPÍTULO 4.- MANUAL PARA HACER UNA FRANQUICIA EN UN PAÍS LATINO: CASO DE GUATEMALA.

Al entrar en la segunda parte de esta tesis se darán a conocer los resultados, los cuales son importantes pues comprueban y ofrecen al lector la posibilidad de que logren el mismo éxito de su empresa al obtener este manual.

Es necesario aclarar, que este manual brinda las recomendaciones e implicaciones que a través del estudio del caso practico cualitativo y cuantitativo fueron las idóneas por la autora del mismo.

Se cree que con la realización de esta investigación se han reunido un conjunto de elementos que enriquece el conocimiento del lector en materia internacional al hablar de la apertura de las franquicias en un país latino.

Este caso práctico aun no esta concluido debido a que para lograr el establecimiento de una franquicia consolidada depende como bien se dijo, de la apertura de dos sucursales más que hayan logrado el mismo éxito a nivel nacional.

Si es bien sabido, no se esta vendiendo ninguna clase de producto en particular, es en mejor instancia la aportación de un método para que cualquier persona que tenga algún negocio parecido al dicho, pueda hacer que funcione con el éxito obtenido y que además se pueda mejorar.

El “know how”, es el método que conforman el conjunto de conocimientos, fruto de la experiencia del franquiciador y que se han recogido en el manual para ser transmitidos a los franquiciados. En la práctica es la agregación de muchos pequeños detalles sobre la gestión del negocio, que al ser integrados coherentemente configuran una ayuda valiosa.

Cada empresa, cada marca, tiene su “Know How”, que le permite realizar el negocio a su manera. A medida que el mercado cambia y la empresa se desarrolla y adapta el “Know how” va creciendo conjuntamente con la empresa. Por eso es necesario ir actualizando la identificación, documentación y transmisión del saber hacer que permite obtener rentabilidades.

El saber hacer aunque en su detalle no incluya ningún gran secreto es el conjunto de muchos pequeños detalles lo que le confiere su valor y su fuerza.

Se suele llamar “Know How” al conjunto de conocimientos que nos permiten ganar dinero. Así, no se suele usar este concepto para describir los conocimientos irrelevantes o de empresas no triunfadoras.

Para cualquier empresa, crear señas de identidad es la base fundamental de su negocio, ahora bien, para una franquicia es indispensable desarrollar un concepto de negocio de éxito, verificarlo, probarlo en la práctica, describirlo y recogerlo en soportes que nos permitan su transmisión a terceros. Nada de lo mencionado puede quedar en manos de la improvisación.

Se presume de poseer ventajas al contar con un manual del “know how”:

- Permite conocer el grado de conocimiento sobre la empresa.
- Permite orientar al franquiciado cómo debe hacer las cosas.
- Evita tener que corregir los errores una y otra vez, si no llevarlo al éxito.
- Reduce el coste del entrenamiento por el franquiciado.
- Sobre todo, ayuda a vender franquicias, expandiendo el mercado internacional.

La Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV es el claro ejemplo que los negocios pueden prosperar siguiendo cierto tipo de lineamientos, además de que es digna de ser copiada por otras empresas con el mismo ímpetu.

La ventaja que se tiene de entre de las demás empresas del mismo género, es contar con un profundo conocimiento del negocio, de compras, de ventas, de trato al cliente que la hace conocedora de la estrategia adecuada para obtener los mismos beneficios ya ganados por la empresa.

Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV ha logrado una amplia experiencia debido a los mas de 20 años ininterrumpidos de trabajo, esfuerzo y colocación en el mercado enfocado a las comunidades rurales. La denominación y razón social han ido en constante evolución a través de los años, pues en sus inicios comenzó como una tienda de conveniencia o de la “esquina” como es comúnmente llamada, donde con la dedicación y el buen trato al cliente como al trabajador, fue posicionándose hasta lograr ser hoy en día una abarrotera quien surte y reparte a demás negocios pequeños que van en escala.

Pues bien, primeramente se tuvo que analizar la situación actual de la empresa para conocer sus deficiencias y eficiencias, de esta manera optimizarlas evitando los errores que ya comúnmente se han cometido.

Evitando una ceguera periférica, al abrir los ojos y ver el panorama desde “afuera” permitiendo revalorar que es lo que realmente esta fallando en la empresa, y lo que ya esta bien hecho, mejorarlo aun más para la ayuda de terceras personas quienes deseen el mismo éxito o aún mejor, “superar al maestro”.

Al analizar lo anterior, se probó que era necesario hacer una estructuración y departamentalización exacta de las áreas de la empresa, así como dejar en claro la función de cada una de las mismas. Mediante una buena organización interna se pudo tener mayores beneficios y mejores rendimientos para la empresa haciéndose no sólo eficaz sino eficiente.

Fue muy importante determinar la actitud del empleado hacia el cliente, así como las necesidades y gustos de los mismos, por esto se aclara al empleado las responsabilidades, derechos y obligaciones que se deben tener dentro y para la empresa mediante un reglamento interno; así también comunicarle al cliente que es lo que la empresa le brinda y lo que desea alcanzar delimitando su misión y visión.

Uno de los puntos importantes fue ver, el porqué si la empresa a pesar de tener tantos años en el mercado conservaba los mismos clientes, pero que a la vez la rotación de los “nuevos clientes” era baja.

La respuesta a lo anterior es clara, se debía contar con una imagen corporativa la cual era inexistente y que además debía ser llamativa al público en general, que contara con una razón social, un slogan, el significado de los colores, marca y una mascota que fuera agradable a la vista.

Por esta razón se realizó el manual de la imagen corporativa de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV donde la idea fuera consolidada a través de la pupila del mercado por medio de la identificación, reconocimiento y gusto por la marca.

Como por ejemplo grandes empresas reconocidas mundialmente, que ahora son franquicias, tal es el caso de Mc Donalds que a pesar, para mi gusto, de no contar con un excelente sabor por la comida, la gente sabe que es sinónimo de calidad, buen servicio y reconocimiento internacional gracias a la mezcla de la mercadotecnia utilizada.

Para Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV es de suma importancia que el conjunto de elementos tanto internos como externos vayan bien coordinados para alcanzar un óptimo beneficio en las futuras sucursales.

Al pensar en el siguiente paso a realizar, se sabe que es la colocación y apertura de una franquicia, la cual debe estar bien definida tanto para el franquiciante como para el franquiciatario, quienes son las dos partes que deberán llegar al acuerdo del correcto funcionamiento de la misma.

De aquí se basará en el país latino pensado, el cual es Guatemala, quien posee características similares a México, hablando culturalmente, en cuestiones de ideologías, idioma, calidad de vida, pues la cercanía permite esa congruencia y engrane para llevar una buena relación de comercio internacional.

Por otro lado, hablando en términos internacionales, la glocalización es una tendencia muy fuerte por parte de países en vías de desarrollo evitando de esta manera, el apoderamiento de las grandes potencias hacia los anteriores.

En mejor instancia, la glocalización es la ayuda y cooperación mutua de los países en vías de desarrollo por sobrevivir, es hacer un frente común al unificarse y ser más fuertes ante los problemas globalizados evitando su desaparición.

Debido a las razones expuestas, una de las mejores formas para aumentar la cooperación entre estos países es mediante el establecimiento de las franquicias latinas, en este caso la opción es una franquicia mexicana que reforzará las relaciones comerciales entre ambos países. Con miras a desarrollar el comercio de las franquicias a través del Tratado de Libre Comercio del Triángulo del Norte con el resto de los integrantes del mismo; haciéndose de esta manera una cadena comercial que abarcará el resto de Latinoamérica progresivamente.

Para el debido manejo de dicha franquicia se deberá establecerse un contrato escrito de franquicia (véase anexo 4), el cual será realizado mediante un porcentaje de regalías y reglas que el franquiciante propondrá al franquiciatario. Además, de cubrirse ciertos pagos internacionales por el uso de la misma.

- **Canon de entrada.**

El canon de entrada es el importe que se suele cobrar al entrar en una franquicia. Es habitual que cuanto más conocida sea la marca, mayor canon de entrada se cobre. Se suele cobrar una vez, al firmar el contrato, y tiende a ser fijo, aunque no siempre.

Normalmente viene a cubrir las partidas de diseño inicial del negocio como son:

1. Proyecto de imagen corporativa.
2. Coste de implantación inicial de un software.
3. La ayuda que le presta el franquiciador la puesta en marcha del negocio franquiciado.

4. El tiempo que el franquiciador le dedica para el mayor y mejor entendimiento del “Know how”.
5. La posible ayuda para reclutar el equipo humano que trabajará en la franquicia.
6. La asistencia inicial en los días previos a la apertura del negocio.

El importe relacionado con el pago del “canon de entrada”, se realiza a la firma del contrato, aunque muchas de las veces pareciera caro, al final de cuentas es la inversión para iniciar con el negocio que será redituable al transcurso de un tiempo razonable.

- **Porcentaje de las ventas o Royalty.**

Es un pago periódico que realiza el franquiciado al franquiciador en contraprestación por el apoyo continuo que éste presta a su red. Constituyen su principal fuente de ingresos para resarcirse de los gastos que conlleva el disponer de una infraestructura propia para dar esa asistencia en el día a día imprescindible para la buena marcha de la cadena de franquicias. Resulta de todo punto necesarios para cubrir los gastos generados para el franquiciador por el día a día de una red de unidades operativas dispersas.

- **Canon de publicidad.**

La ausencia de este pago periódico oculta en muchas ocasiones la inexistencia de un verdadero plan de comunicación de las bondades de la marca. La ausencia de una recaudación y su posterior uso en campañas publicitarias, destinadas a incrementar las ventas de una cadena, puede ser la causa de una casi segura pérdida de cuota de mercado, lo que a la larga perjudica más de lo que benefició en el arranque del negocio.

De aquí emana la enorme importancia de tener un buen uso de publicidad de una empresa, pues muchas de las otras competentes podrían llevarse la mejor parte del pastel por su reconocimiento y prestigio internacional.

- **Canon de renovación de contrato.**

Es muy poco frecuente, pero no deja de ser verdad que existen algunas cadenas de franquicia cuyo documento contractual exige a los franquiciados un derecho o canon de renovación. Como mandan las normas lógicas del Derecho, y para que éste no pueda ser tachado de abusivo, dicho canon debería, en primer lugar, ser razonable, y en segundo, estar en relación directa al ya abonado como derecho de entrada inicial, con el plazo de vigencia de la relación contractual y con el plazo de renovación pactado por ambas partes.

Evita que el franquiciador se vea tentado de extinguir la relación contractual al finalizar el primer plazo de vigencia, con el objetivo de recaudar nuevos cánones de entrada.

Como se habló anteriormente, las franquicias son divididas de acuerdo a su tipo y su mercado así como estructura. En este caso, el tipo de la franquicia es de distribución pues el único fin del franquiciante es otorgarle el manual del “Know how” de la experiencia para que el negocio del franquiciatario tenga el mismo éxito rotundo que la empresa.

De tal forma, que para que una empresa establezca franquicias, es importante contar con una sólida administración de sus recursos, por ello a continuación se describirá el estado financiero el cual detalla una comparación de las finanzas de la empresa ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS, S. de R.L. de C.V., del año anterior (2007), el año actual (2008) y el año futuro (2009) de cómo se estaban, están y se verán reflejadas las ventas a partir de la implementación de las estrategias planteadas en la investigación.

Análisis de “ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS S DE RL” un nuevo horizonte: las franquicias en Latinoamérica”

	2007		2008		2009	
GRUPO DE SOLVENCIA						
Índice de Solvencia	\$ 7.029.403,43		\$ 8.996.517,60		\$ 11.511.160,66	
	\$ 5.059.474,50	1,39	\$ 5.093.409,16	1,77	\$ 5.822.600,05	1,98
Prueba de Ácido	\$ 5.019.761,95		\$ 4.305.776,86		\$ 17.608.853,63	
	\$ 5.059.474,50	0,99	\$ 5.093.409,16	0,85	\$ 5.822.600,05	3,02
LIQUIDEZ						
Índice de Liquidez	\$ 5.779.583,60		\$ 7.503.317,84		\$ 9.731.315,65	
	\$ 5.059.474,50	1,14	\$ 5.093.409,16	1,47	\$ 5.822.600,05	1,67
CAPITAL NETO DE TRABAJO						
CNT	\$ 7.029.403,43		\$ 8.996.517,60		\$ 11.511.160,66	
	-	\$ 1.969.928,93	-	\$ 3.903.108,44	-	\$ 5.688.560,61
	\$ 5.059.474,50		\$ 5.093.409,16		\$ 5.822.600,05	
ESTABILIDAD						
Origen del Capital	\$ 5.059.474,50		\$ 5.093.409,16		\$ 5.822.600,05	
	\$ 2.262.907,01	2,24	\$ 4.262.907,01	1,19	\$ 6.210.074,74	0,94
Origen del Capital a CP	\$ 5.059.474,50		\$ 5.093.409,16		\$ 5.822.600,05	
	\$ 2.262.907,01	2,24	\$ 4.262.907,01	1,19	\$ 6.210.074,74	0,94
Origen del Capital a LP	0		0		0	
	\$ 2.262.907,01	0,00	\$ 4.262.907,01	0,00	\$ 6.210.074,74	0,00
INDICE DE INVERSION DE CAPITAL						
IIC	\$ 212.318,39		\$ 293.176,17		\$ 454.891,73	
	2.262.907,01	0,09	4.262.907,01	0,07	6.210.074,74	0,07
ROTACIÓN DE INVENTARIOS						
IRI	\$ 65.238.992,11		\$ 65.238.992,11		\$ 83.782.020,23	
	\$ 2.009.641,48	32,46	\$ 2.009.641,48	41,69	\$ 2.009.641,48	41,69
Índice de Ventas	360		360		360	
	32,46	11,09	41,69	8,64	41,69	8,64
INDICE DE UTILIZACIÓN DE CAPITAL						
IUC Contable	\$ 68.164.107,47		\$ 68.164.107,47		\$ 88.613.339,71	
	\$ 2.009.641,48	33,92	\$ 4.262.907,01	15,99	\$ 6.210.074,74	14,27
Índice de Rotación de Capital Neto de Trabajo	\$ 68.164.107,47		\$ 68.164.107,47		\$ 88.613.339,71	
	\$ 1.969.928,93	34,60	\$ 3.903.108,44	17,46	\$ 5.688.560,61	15,58
MARGEN DE UTILIDAD O PRODUCTIVA						
Margen de Utilidad de Operaciones	-\$ 1.210.468,00		\$ 789.532,00		\$ 2.695.736,12	
	\$ 68.164.107,47	-0,02	\$ 68.164.107,47	0,01	\$ 88.613.339,71	0,03
Margen de Utilidad de Acción	-\$ 1.210.468,00		\$ 789.532,00		\$ 2.695.736,12	
		-242093,60		157906,40		539147,22
RENTABILIDAD						
	\$ 68.164.107,47		\$ 68.164.107,47		\$ 88.613.339,71	
	-\$ 1.210.468,00	-56,31	\$ 789.532,00	86,33	\$ 2.695.736,12	32,87

La empresa Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV demuestra crecimiento de sus ventas ya que se han implementado nuevas políticas como es la organización interna de la empresa, mediante reglamentos internos, delimitación de la visión y misión de la misma. Se ha creado la armonía y departamentalización de cada una de las áreas, donde bajo estas estrategias se ha logrado pensar en el Consumidor y colaborar para entregar al cliente valor y satisfacción requeridas.

Con la realización del manual de la imagen corporativa se ha obtenido mayor alcance de ventas, debido a que la rotación de los “clientes nuevos” ha ido en ascenso, además de que con el uso de uniformes de los empleados han generado inconcientemente en el público en general una fotografía de la imagen, reconociéndola a nivel regional, para posteriormente serlo en el plano nacional e internacional.

Otro de los puntos importantes que ha afianzado la confianza sobre la imagen corporativa es la fácil identificación del local debido a los colores y demás elementos que acompañan la fachada de la empresa.

Gracias al giro de la empresa se muestra gran solvencia que se tiene para enfrentar sus compromisos a corto plazo por lo que es benéfico pero riesgoso ya que el circulante refleja estancamiento en las mercancías donde las utilidades se encuentran. Sin embargo este no es el caso por la rotación de inventarios en un periodo del primer año de casi semana y media, pero los años siguiente es de cada semana lo que nos muestra que las ventas son constantes y no corremos el riesgo de que la mercancía quede estancada o pueda llegar a ser obsoleta.

Se muestra que la empresa es constante y rentable para los socios ya que requiere de poca inversión y es reembolsable en el tercer año de operaciones; es recomendable que el reparto de unidad sea hasta el quinto año para que la empresa comience a “caminar” sola sin necesidad de capital externo.

CONCLUSIÓN

Ésta investigación se hizo con el propósito de dar a conocer la otra de las formas en que se puede adquirir una franquicia, pues como es bien sabido, al hablar de una franquicia lo primero que se imagina es la compra de un producto en sí o de la comercialización de todo un sistema ya elaborado como lo puede ser un Mc´Donalds.

En este caso, al adquirir la franquicia, se habla de comprar un sistema llamado “*know how*” el cual permite conocer a demás comerciantes la forma de cómo hacer las cosas mediante Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL CV, quien a través de su experiencia en el mercado logra mantenerse y avanzar con pequeños pero bien cimentados pasos.

Al término de la investigación se logró conocer las deficiencias internas y exigencias que el nicho de mercado solicitaba, para mejorarlo y buscar la óptima solución a esos problemas. Detallando así, una organización desde el personal de la empresa, dar a conocer lo que ésta brindaba, hasta darle toda una imagen corporativa la cual se quedaría plasmada en los clientes y haría un reconocimiento no solo como empresa sino ya con toda una marca que va desde slogan, colores, mascota y sobretodo la experiencia.

Se obtuvo también, el conocimiento del rendimiento de las ventas haciendo una comparación del año anterior (2007), con el actual (2008) donde se emplea la imagen corporativa y un año futuro (2009) de como tenderá al crecimiento de las utilidades.

Puedo sugerir ideas a la empresa mexicana para su crecimiento; para la generación, desarrollo e implementación de canalizar una empresa en franquicia obteniendo mayor estabilidad y expansión a nivel internacional, mediante el “*know how*” de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV.

Como se mencionó, el proyecto no queda concluido por la falta de las sucursales y esto provoca que no se pueda constituir una franquicia aun, sin embargo hace todos los estudios pertinentes para buscar la mejor opción de la localización de las sucursales; además de hacer mención al país vecino de Guatemala ya que con la similitud en cuanto características generales se refiere, a ser ambos países en vías de desarrollo, buscan la unificación para prescindir de su desaparición.

Es importante saber, que México tiene un tratado de Libre Comercio y el Triángulo del Norte, lo que apertura mayores posibilidades al entrar a Guatemala, uno de los miembros de éste tratado, lo que hace visionaria la expansión hacia El Salvador y Honduras (miembros del Triángulo del Norte), y así formar un efecto dominó en Latinoamérica.

ANEXOS

ANEXO 1. CONTRATO DE FRANQUICIA

CONTRATO INTERNACIONAL DE FRANQUICIA QUE CELEBRAN POR UNA PARTE “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV”, EN LO SUCESIVO DENOMINADA COMO EL “FRANQUICIANTE”, Y POR LA OTRA PARTE, LA EMPRESA “x”, EN LO SUCESIVO DENOMINADA COMO EL “FRANQUICIATARIO”, DE CONFORMIDAD CON LAS SIGUIENTES DECLARACIONES, DEFINICIONES Y CLÁUSULAS:

DECLARACIONES

Declara el Franquiciante:

- I.** Que es una persona moral, legalmente constituida y existente de conformidad con las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, según consta en escritura pública no. **115**, de fecha **02 de abril de 2008**, otorgada ante la fe del Lic. **Roberto Cerda Acosta**, notario público no. **112**, de la Ciudad **Zamora**, Michoacán, México;

- II.** Que el Sr. **Arturo Quiroz Malfabón**, es su representante legal, que se encuentra debidamente facultado para celebrar este Contrato y obligar a su representada en los términos del mismo, según consta en escritura pública no. **115**, de fecha **02 de abril de 2008**, otorgada ante la fe del Lic. **Roberto Cerda Acosta**, notario público no. **112**, de la Ciudad , **Zamora, Michoacán** México, quien se identifica con: **QUMA700417MNM**

- III. Que es propietario de los derechos de la marca denominada: ***Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV***, registrada ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, bajo el número de registro y que tiene capacidad para otorgar sublicencias de uso.

- IV. Que cuenta con la licencia de uso de marca y ha desarrollado un Sistema de Franquicias denominado: ***Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV***.

- V. Que dentro de su objeto social, se encuentran, entre otras actividades, las de Franquicia de **servicios** El franquiciante faculta al franquiciatario para prestar los servicios que ya opera el primero.

- VI. Que cuenta con la capacidad, conocimientos técnicos, experiencia, medios, personal y las autorizaciones correspondientes, así como la organización administrativa necesaria y adecuada para realizar las actividades y operaciones para llevar a cabo el Objeto de este Contrato.

Declara el Franquiciatario:

- I. Que es una persona moral legalmente constituida y existente de conformidad con las leyes de **Guatemala**, según consta en escritura pública no. **234**, de fecha **02 de abril 2008**, otorgada ante la fe del Sr. **Roberto Cerda Acosta**, notario público no. **112**, de la ciudad de **Zamora, Michoacán México**.

- II.** Que el Sr. Diego Rodríguez Valencia, es su representante legal, que se encuentra debidamente facultado para celebrar este Contrato y obligar a su representada en los términos del mismo, según consta en escritura pública no. **15**, de fecha **2 de noviembre del 2007**, otorgada ante la fe del Sr. Jorge Alejandro Ruiz Campos, notario público no. 13, de la Ciudad de **Guatemala, Guatemala**, quien se identifica con: **ROVD061170RM0**;
- III.** Que dentro de su objeto social, se encuentran entre otras actividades, Las de comercialización de bienes y adquisición de los mismos.
- IV.** Que cuenta con la capacidad necesaria para llevar a cabo actos de comercio y en general, para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de este Contrato;
- V.** Que conoce el Sistema de Franquicias *Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV* propiedad del Franquiciante y que tiene interés en adquirir una Franquicia de dicho Sistema.

Ambas Partes declaran:

Que tienen interés en realizar las operaciones a que se refiere el presente Contrato de conformidad a las anteriores Declaraciones y al tenor de las siguientes Definiciones y Cláusulas:

DEFINICIONES:

- I.** “**Estados Unidos Mexicanos**”, significa de igual forma: México o República Mexicana. De conformidad con los Artículos 42 y 43 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se refiere al área geográfica que comprende el territorio nacional de los Estados Unidos Mexicanos (31 Estados y el Distrito Federal);

- II. **“Sistema” o “Sistema de Franquicia”**, significa a todos los establecimientos autorizados por el Franquiciante;
- III. **“Territorio”**, se refiere al área geográfica que comprende el territorio nacional de Guatemala, así como en aquellos otros mercados, países o territorios que en el futuro se establezcan, previo el consentimiento por escrito del Franquiciante.

CLÁUSULAS

1.- Objeto del Contrato.- El Franquiciante otorga y el Franquiciatario acepta una Franquicia para usar las marcas y la tecnología del Sistema para operarla en forma **exclusiva**, en el Territorio de Guatemala.

La localización, horarios, descripción interna y externa del establecimiento se determinan en el Anexo “A”, del presente instrumento, que firmado por los representantes legales de las Partes contratantes, forma parte integral del mismo.

2.- Regalías.- Como contraprestación por concepto de regalías de la Franquicia otorgada en virtud del presente Contrato, así como por la transmisión de conocimientos, asistencia técnica y el uso de Marca del Sistema, el Franquiciatario, pagará al Franquiciante, descritos en el Anexo “B”. El Franquiciatario pagará las regalías mediante depósito en la cuenta bancaria que le indique el Franquiciante. El depósito deberá efectuarse dentro de los primeros 5 (cinco) días hábiles de cada mes.

3.- Obligaciones del Franquiciante.- Tal y como se prevé en este Contrato, el Franquiciante se obliga a prestar al Franquiciatario la asistencia técnica y capacitación para la Operación y Administración del Sistema.

4.- Obligaciones del Franquiciatario.- El Franquiciatario reconoce y conviene en que como parte del Sistema es esencial la adecuada operación del establecimiento y por lo tanto un requisito fundamental es el adherirse a los estándares, manuales y políticas establecidas por el Franquiciante para el manejo uniforme de las Franquicias del Sistema, así como de cumplir con los estándares y políticas del Franquiciante en relación con el uso de las marcas del Sistema.

5.- Propiedad industrial.- El Franquiciante en su calidad de único titular de la patente y marcas del Sistema, asume toda la responsabilidad, en caso de que éstas o su uso, invadan derechos de propiedad industrial de terceros, en el Territorio donde se establezca la Franquicia.

El Franquiciatario se obliga a prestar toda la ayuda que sea necesaria al Franquiciante, para que las patentes y marcas a que se refiere la Franquicia Objeto del presente Contrato, sean debidamente registradas ante las autoridades competentes del país donde se ubique el establecimiento del Franquiciatario.

Asimismo, el Franquiciatario se obliga a notificar al Franquiciante, tan pronto tenga conocimiento, de cualquier violación o uso indebido de dichas Patentes y Marcas, que algún tercero realice, o de cualquier demanda por parte de alguna persona en contra de cualquier derecho de propiedad industrial a fin de que el Franquiciante pueda ejercer los derechos que legalmente le correspondan.

El Franquiciatario acepta y se obliga a no comercializar productos de marcas no autorizadas por el Franquiciante, ni tampoco utilizar en ninguna forma, marcas, diseños, nombres comerciales o logotipos diferentes a aquellos que identifican al Sistema.

6.- Adecuación y equipamiento del establecimiento.- Para la adecuada operación del establecimiento y de su imagen externa, interna y equipamiento, el Franquiciatario se obliga a:

Comunicar por escrito al Franquiciante dentro un término de cinco días hábiles a partir de la firma del presente Contrato, la persona responsable de obtener y de mantener vigentes las autorizaciones, permisos, licencias, clasificaciones y demás autorizaciones que sean requeridas para el funcionamiento y operación del local, de acuerdo con las normas legales vigentes.

Seguir los lineamientos, directrices e instrucciones del Franquiciante a fin de procurar que la fachada e imagen exterior del establecimiento sean compatibles con la imagen del Sistema.

Someter a la revisión y aprobación previa por escrito del Franquiciante, cualquier modificación que desee hacer a la imagen interna o externa del establecimiento, que le sean indicadas por el Franquiciante para conservar la uniformidad de imagen en el Sistema.

7.- Información contable y de programas de cómputo.- El Franquiciatario deberá presentar al Franquiciante la información contable, siempre que ésta le sea requerida por escrito, para tal efecto y permitirá durante días y horas hábiles, el acceso del Franquiciante a sus instalaciones, para que el franquiciante por sí o a través de sus representantes, revise toda la información contable y los Sistemas de Cómputo y el contenido de sus programas, sin ningún tipo de limitación. Asimismo, el Franquiciatario presentará mensualmente un reporte de ventas y estadística conforme al modelo que edite el programa de cómputo desarrollado por el Franquiciante.

8.- Manuales.- Con el fin de proteger la reputación y el buen nombre de la Franquicia y mantener los estándares de operación, el Franquiciatario deberá operar el establecimiento en estricto cumplimiento con los Manuales del Franquiciante y de acuerdo con cualquier otra comunicación por escrito que le haga el propio Franquiciante. El Franquiciatario recibirá del Franquiciante en préstamo los Manuales correspondientes y la entrega subsecuente de los mismos le serán entregados por el Franquiciante conforme éste lo considere conveniente.

El incumplimiento a lo dispuesto por esta Cláusula será causal de terminación del presente Contrato sin necesidad de declaración judicial alguna, sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que el Franquiciante pudiera intentar contra el Franquiciatario o personal del Franquiciatario.

9.- Confidencialidad.- El Franquiciatario, deberá mantener en forma confidencial y no divulgar a terceras personas, cualquier información (técnica, comercial o de cualquier otra índole) y/o cualquier documento incluido en la Franquicia y que pertenezca al Franquiciante y a los cuales tengan acceso por la ejecución o el desarrollo de este Contrato y que llegue a ser de su conocimiento por razón de este Contrato o por cualquier otra razón.

Las Partes sólo utilizarán dicha información apeándose a los términos de este Contrato.

Cuando el Franquiciatario desee utilizar información en forma total o parcial, para la publicación de algún artículo, conferencia o cualquier otro evento, el Franquiciatario deberá solicitar autorización previa por escrito al Franquiciante.

El Franquiciante deberá responder dentro de un plazo que no exceda de 20 (veinte) días, comunicando su autorización, reservas o rechazo sobre la información contenida en el artículo, conferencia o cualquier otro evento. Una vez que dicho período de tiempo ha concluido sin respuesta, deberá entenderse que la solicitud fue autorizada en forma tácita.

La obligación de confidencialidad por parte del Franquiciatario, deberá ser mantenida por un período de 5 (cinco) años con posterioridad de la terminación del presente Contrato.

10.- Publicidad.- Reconociendo el valor de la publicidad y la importancia de la estandarización de los programas publicitarios de mercadotecnia para la promoción y difusión de los servicios otorgados del Sistema, las partes están de acuerdo en lo siguiente:

- a) El Franquiciatario deberá desarrollar periódicamente programas de publicidad local, así como de promoción de ventas y difusión, estructurados, para dar a conocer los servicios ofrecidos en el establecimiento y asimismo, cumplir con los lineamientos que determine el Franquiciante.
- b) El Franquiciatario deberá proporcionar al Franquiciante los materiales promocionales de publicidad local aprobados, que hayan sido publicados así como los desplegados en los diarios, hojas promocionales y cupones.

11.- Acuerdo de no competir.- El Franquiciatario, se obliga a que durante la vigencia del presente Contrato y durante 2 (dos) años siguientes a la terminación del mismo, a que todos y cada uno de sus accionistas y empleados, no tendrán ninguna participación directa o indirecta, en la propiedad, operación y licenciamiento de cualquier negocio similar al contemplado en este Contrato, ni poseerán, administrarán, asesorarán o de cualquier otra forma intervendrán en la inversión o el funcionamiento de cualquier otro establecimiento que preste servicios iguales o similares a la comercialización de productos de la Franquicia, Objeto del presente Contrato.

12.- Independencia de los contratantes.- Queda entendido y aceptado por las Partes, que ambas son contratantes independientes y que la celebración del presente Contrato no convierte a ninguna de las partes en agente, representante, mandatario, socio, empleado o dependiente de la otra. En esta virtud, ninguna de las Partes tendrá responsabilidad laboral ni de ninguna otra índole, frente a los trabajadores de la otra Parte.

13.- Personal del Franquiciatario.- El Franquiciatario acepta y reconoce que el personal contratado con motivo de la Franquicia, no tendrá ninguna vinculación o relación laboral con el Franquiciante.

14.- Impuestos.- Cada una de las Partes se compromete a cubrir los impuestos que conforme a la Ley de cada país les correspondan, por ingresos derivados de este Contrato, liberando a la otra parte de cualquier responsabilidad al respecto.

15.- Seguros.- El Franquiciatario deberá obtener, dentro de los 30 (treinta) días naturales posteriores a la apertura del establecimiento y mantener vigentes durante la vigencia del presente Contrato los seguros que cubran las siguientes contingencias:

- a) Incendio, terremoto y pérdidas consecuenciales.
- b) Responsabilidad civil por actividades e inmuebles.

- c) Robo con violencia y asalto, roturas de cristales, dinero y valores.
- d) Cualquier otro seguro en las cantidades que resulten razonablemente requeridas por el Franquiciante y que sean recomendables para la mejor operación del establecimiento.

16.- Cesión de derechos y obligaciones.- El Franquiciatario no podrá ceder, transmitir, enajenar, donar, gravar o de cualquier otra forma modificar sus obligaciones y derechos establecidos en el presente Contrato, sin contar con la aprobación previa, expresa y por escrito del Franquiciante.

17.- Incumplimiento, medidas correctivas, sanciones y penas convencionales.- El Franquiciatario acepta y concede el derecho que le asista al Franquiciante para ejercer todas las sanciones y medidas correctivas a que se refiere la presente Cláusula.

Si el Franquiciatario incumple el presente Contrato se hará acreedor a una pena convencional equivalente a la última regalía mensual pagada al Franquiciante multiplicada por 2 (dos) veces, cuando la operación del establecimiento se vea interrumpida por más de diez días naturales, como consecuencia de violaciones a las disposiciones sanitarias de seguridad, funcionamiento y/o cualquiera otra regulación gubernamental y/o administrativa del país en que se ubique la Franquicia, en caso de incurrir por segunda ocasión causará rescisión del presente contrato sin responsabilidad para el Franquiciante.

Independientemente de lo anterior, en los casos de incumplimiento de cualquier Cláusula del presente Contrato, el Franquiciante enviará al Franquiciatario un aviso de incumplimiento. Si el Franquiciatario incumpliera de nuevo con la misma o cualquier otra obligación a su cargo, el Franquiciante aplicará una pena convencional equivalente al concepto de regalías un monto del **15% (quince por ciento)**, de los ingresos totales por concepto de prestación de Servicios de Administración y Contables; en caso de que el Franquiciatario incurra en una tercera violación, éste será

sancionado con una pena convencional equivalente por concepto de regalías un monto del **20% (veinte por ciento)**, de los ingresos totales por concepto de prestación de Servicios de Administración y Contables apercibiéndole además que de continuar sus incumplimientos le será rescindido el contrato en el caso de una nueva violación sin necesidad de declaración judicial previa.

18.- Rescisión por incumplimiento.- El Franquiciante podrá dar por rescindido el presente Contrato cuando el Franquiciatario incurra en cualquiera de las causales de incumplimiento señaladas en el presente Contrato, en cuyo caso la rescisión operará de pleno derecho sin necesidad de resolución judicial previa alguna y sin ninguna responsabilidad para el Franquiciante.

19.- Terminación anticipada.- El Franquiciante podrá dar por terminado este Contrato en cualquier momento después de 3 (tres) años de la fecha de inicio de su vigencia, siempre y cuando le notifique por escrito de su terminación al Franquiciatario por lo menos con 90 (noventa) días antes de la fecha efectiva de terminación o en cualquiera de los siguientes supuestos:

- a) Si el Franquiciatario se volviere insolvente, y se le declare en quiebra o realizare una transferencia a beneficio de sus acreedores, sin autorización del Franquiciante.
- b) Si el Franquiciatario fuere declarado en huelga y dicho emplazamiento no se dejare sin efectos dentro de los 30 (treinta) días hábiles siguientes a este evento.
- c) Si el Franquiciatario fuere multado por infringir cualquier disposición legal o su negocio fuere clausurado por dicho motivo durante más de 30 (treinta) días hábiles.

- d) Si los accionistas originales dejaren de ser accionistas mayoritarios del Franquiciatario y el Franquiciatario no hubiere comunicado esta circunstancia para efectos de la aprobación expresa por escrito del Franquiciante.
- e) Si el negocio dado en Franquicia permaneciera cerrado por cualquier causa (salvo fuerza mayor) durante 7 (siete) días naturales consecutivos.
- f) Si el Franquiciatario no abriere el negocio al público, dentro de los 10(diez) días naturales contados a partir de la fecha de firma de este Contrato.

20.- Fuerza mayor.- En caso de fuerza mayor, la Parte afectada se verá relevada del cumplimiento de sus obligaciones en tanto persista la causa de fuerza mayor. Las Partes podrán convenir las medidas de emergencia que tomarán de común acuerdo y en forma provisional, hasta en tanto, deje de existir la causa que la originó.

21.- Vigencia.- Este Contrato entrará en vigor a partir de la fecha de firma del mismo.

22.- Notificaciones.-Toda notificación que deba enviar una parte a la otra, deberá dirigirse a las personas y direcciones que a continuación se señalan, recabando el acuse de recibo correspondiente.

El Franquiciante:

Domicilio: Calle 16 de Septiembre no. 624. colonia centro.

Teléfono no.: (01) 753 53 213 97

Fax numero: (01) 753 53 213 97

Correo electrónico no: abarroteraquiroz@hotmail.com

El Franquiciatario:

Domicilio: Calle Cuitzeo no. 513. Colonia centro.

Teléfono no.: (01) 514 14 543 67

Fax numero: (01) 514 14 543 67

Correo electrónico no: empresa”x”@hotmail.com

Todos los avisos y notificaciones que deban hacerse las Partes en relación con este Contrato deberán ser por escrito a través de mensajería especializada, correo, fax, incluso correo electrónico, con acuse de recibo a los domicilios antes mencionados o a cualquier otro domicilio que con posterioridad pudieren señalar las Partes, pudiendo efectuar avisos y notificaciones verbales, siempre y cuando tales avisos y/o notificaciones sean confirmados por escrito dentro de las 24 (veinticuatro) horas siguientes al aviso a confirmar, para efectos de su validez.

23.- Legislación aplicable.- En todo lo convenido y en lo que no se encuentre expresamente previsto, este contrato se rige por las leyes vigentes de la República Mexicana y en su defecto, por los usos y prácticas Comerciales Internacionales reconocidas por éstas.

24.- Arbitraje.- Las Partes convienen en que todas las controversias que deriven de este Contrato o se relacionen con la ejecución del mismo, serán resueltas definitivamente por la Comisión para la Protección del Comercio Exterior de México, auspiciada por el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., a través de la conciliación o el arbitraje, de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de Procedimientos de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC). El lugar del arbitraje será en la Ciudad de México, Distrito Federal, México, y el idioma que se utilizará en el procedimiento será el español.

Se firma el presente contrato en la Ciudad de Zamora, Michoacán a los días 02 del mes de abril de 2008.

El Franquiciante

El Franquiciatario

ANEXO 2. REGLAMENTO INTERNO.

REGLAMENTO INTERNO “ABARROTERA QUIROZ Y ASOCIADOS S DE RL DE CV”

Art. 1. El conjunto de las disposiciones del presente reglamento interno será de observancia obligatoria para “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV” así como para sus trabajadores en el establecimiento matriz, almacén central y en los demás establecimientos que la empresa posea sus mercancías y demás equipo necesario para el logro del objetivo central.

Art. 2 Corresponde a “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV” expedir las reglas, reglamento interno y normas de orden técnico y administrativo, así como también los demás que se dispongan para la correcta consecución de los fines que se marcan.

Art. 3. Para el ingreso del aspirante a trabajador se requiere llenar una “solicitud de empleo” donde se tendrá que llenar con sus datos personales, estudios realizados, empleos anteriores, referencias personales. En caso de ser requerido debido al puesto a desempeñar, presentar información de estudios, pasar la prueba necesaria para comprobar sus conocimientos y aptitudes para el correcto desempeño del trabajo, misma que será suministrada y revisada por los representantes de la empresa.

Art. 4. Todo aspirante a empleado de puesto de confianza para ingresar a prestar sus servicios deberá firmar un contrato individual de trabajo.

Art. 5. Todo empleado que ingrese a “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV” y salvo lo que ésta disponga, el empleado deberá mostrar sus aptitudes, conocimientos

y comportamiento que declaro en su solicitud y contrato individual de trabajo; de lo contrario al empresa antes mencionada, podrá prescindir de sus servicios sin alguna responsabilidad y en cualquier momento.

Art. 6. Los empleados estarán obligados a utilizar la ropa de trabajo necesaria que la empresa citada disponga, así como sus playeras publicitarias y gafetes en el caso de las funciones que realicen.

Art. 7. Los empleados están obligados a dar un trato digno, comedido, respetuoso y amable a la clientela sin distinción alguna, sino con el mismo trato para clientes potenciales como de piso.

Art. 8. Los empleados deberán tener una actitud respetuosa y solidaria entre ellos y los representantes de “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV”; así como también apoyar en las diferentes tareas que estén pendientes sin importar sean de almacén o de ventas de piso.

Art. 9. Los horarios deberán ser respetados según lo dispongan los representantes de dicha empresa.

Art. 10. Para hacer constar las asistencias de los empleados de trabajo, estarán obligados a firmar personal y diariamente sus entradas antes de las 9:00am, de lo contrario se les descontara el día como si hubiere faltado.

Art. 11. Cuando por enfermedad u otra causa justificada, un empleado no pueda asistir a laborar, deberá dar aviso dentro de las primeras dos horas de trabajo a la administración. En caso de enfermedad, están obligados a presentarse al IMSS y con su comprobante correspondiente emitido por el mismo Instituto, dado es el único medio para justificar la falta.

Art. 12. Sólo por causa de enfermedad justificada con previo consentimiento de los representantes de la empresa, podrá un empleado interrumpir o abandonar sus labores durante la jornada de trabajo.

Art. 13. Los empleados estarán obligados a mantener limpio el lugar de trabajo, así como el correcto uso de equipo de cómputo, equipo de reparto, mercancías y demás útiles de trabajo, y será exclusivo para uso y fines de la empresa mencionada. Se deberá informar a los representantes de la empresa citada de alguna falla o descompostura que noten.

Art. 14. Se podrá conceder permiso, si así lo dispone de la empresa, con o sin goce de sueldo según sea el caso, para faltar a sus labores, teniendo en cuenta los motivos dichos por el solicitante debiéndose el empleado a avisar a la empresa en el momento que se entere de su periodo de ausencia plazo que no podrá ser inferior a 3 días de anticipación.

Art. 15. A todo empleado de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL se les otorgarán 8 días hábiles por periodo de vacaciones al cumplir un año laborando para la empresa; al cumplir dos años se les otorgará un periodo de 15 días hábiles.

Por concepto de días laborales que caigan en días festivos el pago se les dará por el doble a que pertenezca el día.

Art. 16. La fecha de pago será semanal y se realizara en el lugar donde presten sus servicios firmando el empleado un recibo de constancia que acredite el pago.

Art. 17. En caso de que los empleados hayan pedido préstamos, hayan cometido errores, descomposturas como muebles o inmuebles de la empresa y se tengan que realizar cobros en su contra, “Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV” podrá

realizar el descuento de su salario por el monto correspondiente del daño o préstamo según sea el caso.

Art. 18. El empleado disfrutará de un día de descanso semanal; y en caso de faltar algún otro día laboral, se le descontará proporcionalmente de lo que corresponde.

Art.19. Queda terminantemente prohibido:

1. Uso de celulares o aparatos similares en el horario laboral.
2. Maltratar o dañar cualquier cosa perteneciente a la empresa citada.
3. Dejar basura fuera y dentro de las instalaciones.
4. Alterar los métodos, procedimientos y/o sistemas establecidos.
5. Hacer uso de los utensilios de la empresa para otros fines no pertenecientes a Empresa.
6. Encubrir a otras personas por faltantes de dinero, mercancías u otras, sin importar la causa.
7. Tachar, tomar, llevarse o hacer el uso de documentos de la empresa sin importar la causa.
8. Entrar a la empresa en estado de ebriedad, bajo efectos de drogas u otros, ni mucho menos introducirlas.
9. Suspender labores o abandonar las instalaciones de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV sin previo aviso.
10. Intervenir, provocar o propiciar toda clase de riñas, pleitos o insultos entre el personal.
11. Faltar al respeto, insultar, agredir o humillar a cualquier persona dentro de la empresa.
12. Escribir, pintar, rayar, etc. en paredes, puertas, mobiliario, equipo de reparto u otros pertenecientes a la empresa.

13. Usar los teléfonos o servicios (Internet) de la empresa para tratar asuntos particulares o privados, excepto que se cuente con autorización previa.
14. Sustraer sin consentimiento alguno: mercancías, productos, bienes o cualquier efecto propiedad de la empresa.
15. No se podrá introducir cualquier tipo de armas a las instalaciones de la empresa y durante el horario de trabajo.

Art. 20. Queda prohibido a los representantes de la empresa:

1. Exigir o aceptar dinero de los empleados para que se les admita en el trabajo.
2. Ejecutar cualquier acto que perjudique al personal de la empresa.
3. Dirigirse o llamar la atención de los empleados de manera que vaya contra la moral, el derecho y las buenas costumbres.

Art. 21. Las obligaciones que tiene el personal de la empresa mencionada:

1. Dar el mejor trato amable, respetuoso, comedido y de responsabilidad a toda la clientela sin distinción.
2. Apagar y desconectar el equipo que utilice en su trabajo.
3. Realizar sus labores con el esmero, cuidado, rapidez y amabilidad en la forma, tiempo y lugar determinado.
4. Conservar y cuidar el material de trabajo otorgado para el correcto funcionamiento de sus funciones.
5. El personal deberá apoyar en todo lo que se necesite en las áreas las diferentes áreas convenidas.
6. Informar a los representantes de Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV sobre algún fallo o problema que se tenga tanto de los empleados como del material que se otorga.
7. Guardar en secreto la información que posea de la empresa en mención.
8. Tener al día toda la información y documentación a necesaria para evitar retrasos laborales.

9. Laborar tiempo extraordinario cuando así sea requerido.
10. Usar la ropa adecuada de la empresa en horarios laborales, tanto de playeras publicitarias como de gafetes al personal requerido.
11. Poner en conocimiento a la empresa en mención sobre enfermedades contagiosas en caso de existir.
12. Permitir que se les realicen auditorias para verificar si hubiere faltantes, en caso de ser así cobrarse el monto indicado a los empleados señalados descontándole proporcionalmente de su sueldo.

Art. 22. Todas las faltas que se presenten aún estando el reglamento interno deberán ser sancionadas por la empresa en mención dependiendo la gravedad de la misma y se dictara en su momento.

Art. 23. Todos los retardos serán sancionados dependiendo la cantidad de veces que se realicen basados a 30 días. Al empleado que asista la mayor cantidad de veces puntual se le otorgara un bono de puntualidad por \$100 al término de ese mes.

Art. 24. Las suspensiones de los empleados podrán ser efecto dependiendo la gravedad de la falta y podrán ser suspendidos hasta por 8 días consecutivos sin goce de sueldo a forma de reprobación. La falta lo determinaran los representantes de la empresa.

Art. 25. Es obligación de todo el personal, reportar sobre algún lugar inseguro para el buen desempeño de sus labores, así como de si hubiere una falla eléctrica u otra cosa que le falte mantenimiento.

Art. 26. Es indispensable mantener todas las instalaciones limpias siempre, así como también los servicios sanitarios que se les ofrecen, evitando cualquier tipo de rayones, manchas, escrituras u otras que se alejen a limpieza del lugar.

Art. 27. Las amonestaciones a los trabajadores por cada vez que falten con alguna de las reglas anteriores serán:

La primera vez se le llamara la atención verbalmente.

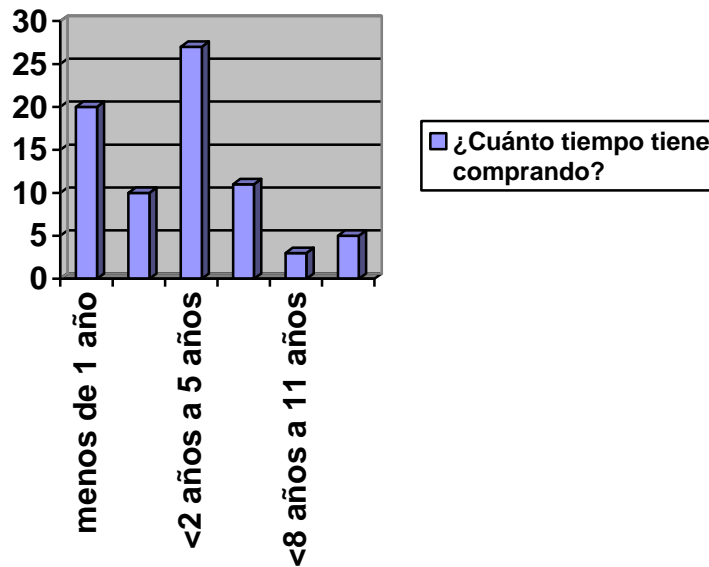
En caso de reincidencia se le dará una semana para faltar sin derecho a pago.

En caso de reincidencia se realizara el despido.

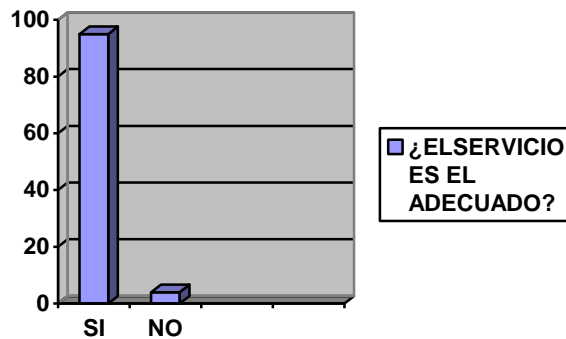
ANEXO 3. ENCUESTA

Vaciado de las encuestas

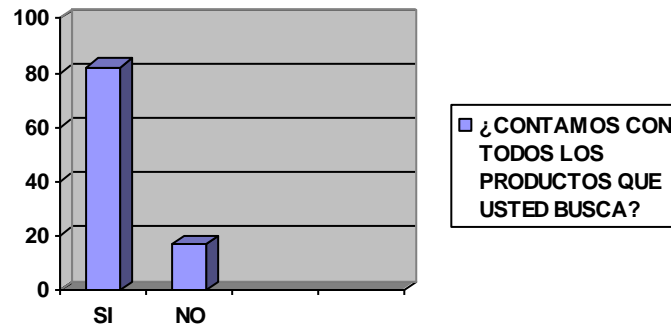
2. ¿Cuánto tiempo tiene comprando en Abarrotera Quiroz y Asociados S de RL de CV?



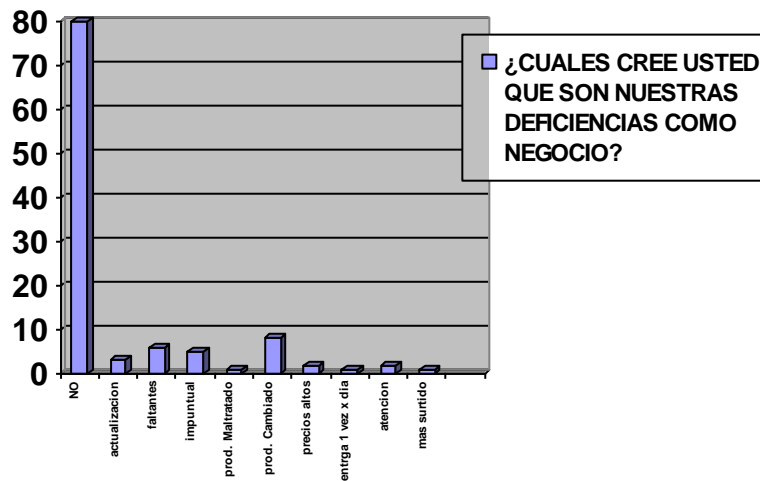
3. ¿El servicio que se le ofrece siempre es el adecuado? ¿Por qué?



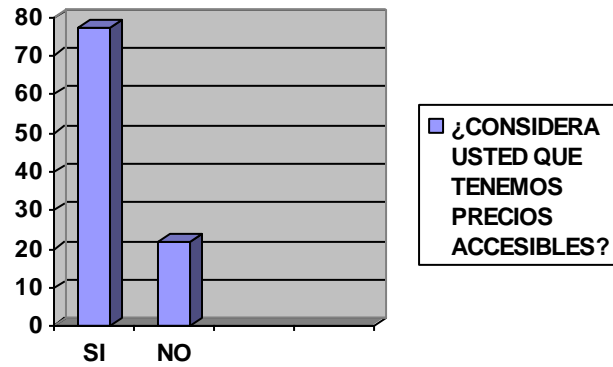
4. ¿Contamos con todos los productos que usted busca? ¿Cuáles no?



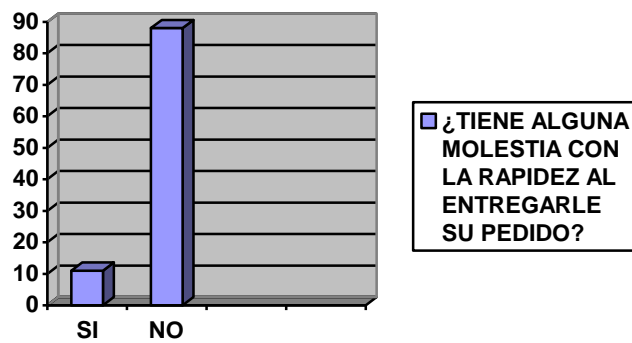
5. ¿Cuáles cree usted que son nuestras deficiencias como negocio?



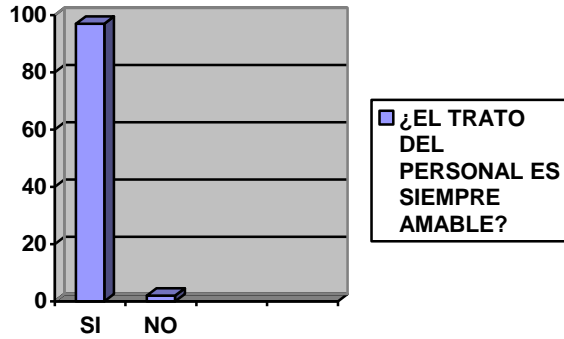
6. ¿Considera usted que tenemos precios accesibles en todos los productos? ¿Por qué?



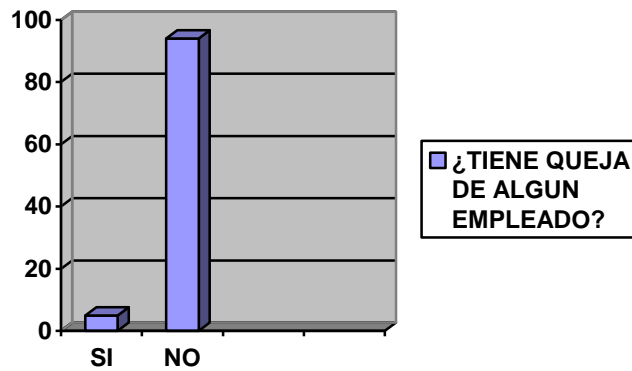
7. ¿Tiene alguna molestia con la rapidez al momento de hacerle la entrega de su pedido? ¿Cuál?



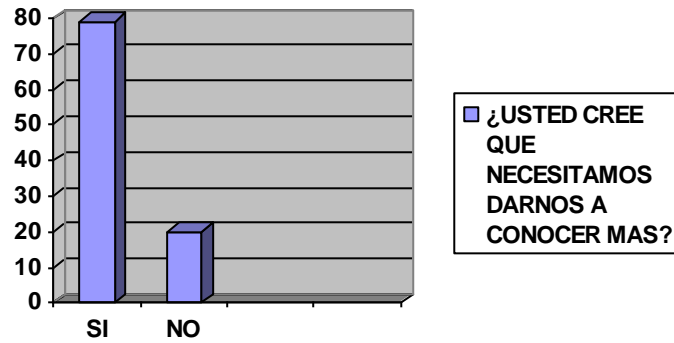
8. ¿El trato del personal es siempre amable?



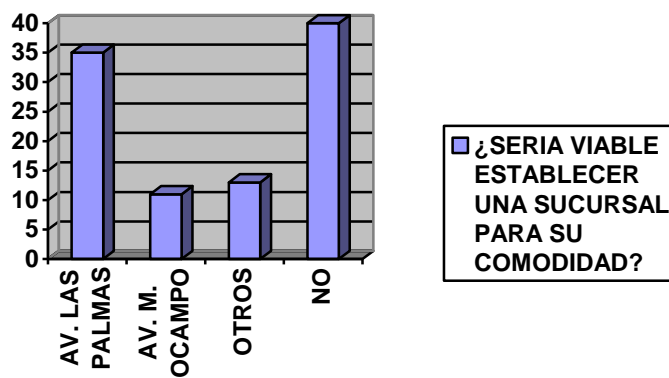
9. ¿Tiene queja de algún empleado?



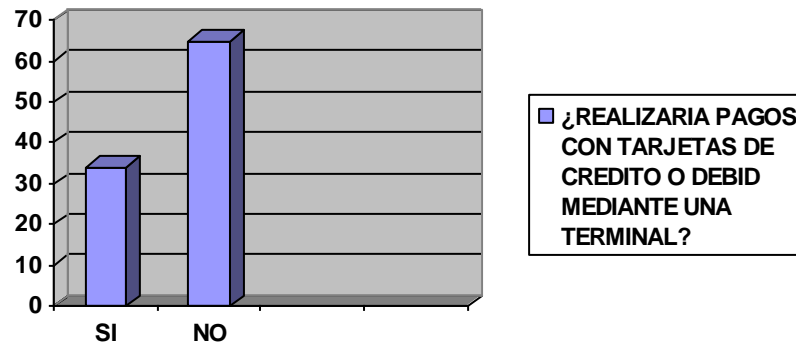
10. ¿Usted cree que necesitamos darnos a conocer mas, es decir, mas difusión?



11. ¿Seria viable establecer una sucursal en algún punto estratégico para su comodidad?

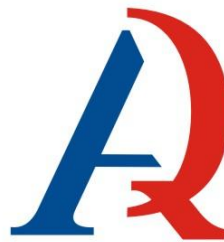


12. ¿Realizaría pagos con tarjetas de crédito o débito mediante una Terminal?



ANEXO 4. MANUAL DE LA IMAGEN CORPORATIVA.





Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE R.L. DE C.V.

PARTE 1
Elementos Básicos



Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE R.L. DE C.V.



1

La marca **Abarrotera Quiroz y Asociados** se compone del símbolo y del logotipo.

Estos componentes guardan una relación exacta entre ellos y han sido cuidadosamente diseñados para presentar a **Abarrotera Quiroz y Asociados** en multitud de soportes de comunicación.

Hay solamente dos configuraciones permitidas de la marca;

- 1 Marca Corporativa
- 2 Versión sin logotipo o acomodo tipográfico



2

Nunca deben cambiarse o rediseñarse las posiciones y proporciones relativas de los elementos, o combinarse con otros elementos que no aparezcan en este manual.

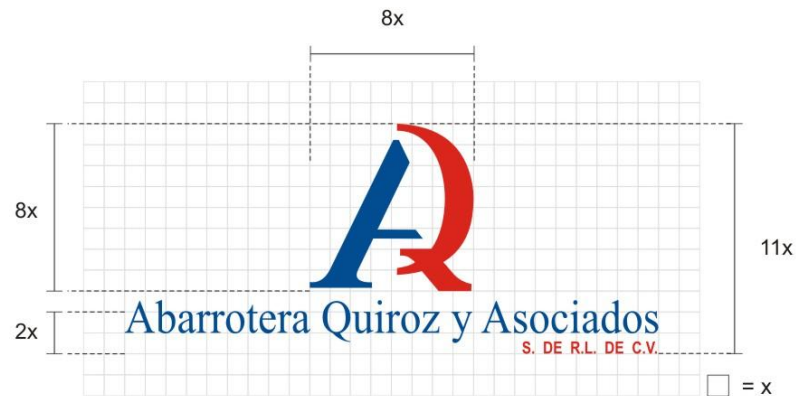
Para reproducir la marca **Abarrotera Quiroz y Asociados** se debe solicitar un archivo digital en la Dirección de Gestión de la Marca.

Marca Corporativa



La siguiente retícula y cuadro de composición define las proporciones con la que se construye la marca gráfica.

X establece las medidas de igual valor.



Red de Construcción



Para asegurar la correcta visualización de las marcas gráficas se ha definido un espacio de protección en torno a las mismas.

Dicho espacio X es la medida de la anchura de 2x de la red de construcción

Ningún elemento deberá invadir el área marcada alrededor del logotipo, asegurando así su legibilidad

Exceptuando todos aquellos propiamente corporativos.



Márgenes de Protección



Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE R.L. DE C.V.

En esta página instruiremos sobre la utilización de la versión blanco y negro de la marca.

Siempre se deberá utilizar la versión en colores de la marca corporativa, bien en colores pantones o en cuatricromía.

Únicamente en casos en los que la reproducción en colores no sea posible se debe utilizar la versión en blanco y negro de la marca, como prensa y hoja de fax.

Esta versión nunca debe ser utilizada en formatos digitales como páginas web, presentaciones Power Point, etc.



Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE R.L. DE C.V.

Uso en escala de grises



Tipografía Corporativa

Times New Roman:

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ.
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz.
12345678910 ¡!¿?.,€()%

Tipografía Auxiliar

Arial:

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ.
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz.
12345678910 ¡!¿?.,€()%

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ.
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz.
12345678910 ¡!¿?.,€()%

Tipografía Corporativa:

Para la identidad se ha utilizado la tipografía Times New Roman

En la medida de lo posible evitaremos el uso de la Times New Roman ya que es propia de la palabra Abarrotera Quiroz y Asociados.

Su uso restringido garantiza la singularidad de la marca.

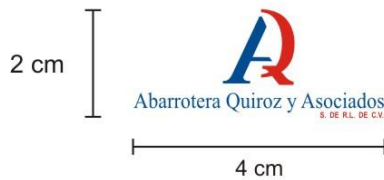
Tipografía Auxiliar:

Podrá ser utilizada junto con la tipografía corporativa en textos de carta, folletos o cualquier soporte de publicidad y comunicación, pero nunca como escritura del logotipo.

Tipografía



Para conseguir la correcta visualización de la marca gráfica el tamaño mínimo que debe aplicarse en el logotipo es de 4.7 cm. de anchura y altura 2 cm.



Reducción Mínima



Es muy importante que el color sea igual a su equivalente en pantone, RGB y CMYK y que se tenga mucho cuidado en mantener su consistencia y calidad de reproducción.

Únicamente en los casos en los que la reproducción en color no sea posible se debe utilizar la versión blanco y negro de la marca corporativa.



C 0 %	R 218%	PANTONE 185C
M 100%	G 37%	
Y 100%	B 29%	
K 0 %		



C 98%	R 2 %	PANTONE 239C
M 65%	G 76%	
Y 0 %	B 146%	
K 0 %		



C 60%	R 92%	PANTONE 4975C
M 96%	G 40%	
Y 95%	B 41%	
K 21%		

Color



Se usará en los siguientes casos



Sobre fondo blanco



Solo Simbolo



Blanco y Negro



Positivo en color corporativo



Negativo en color corporativo

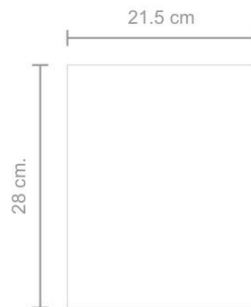
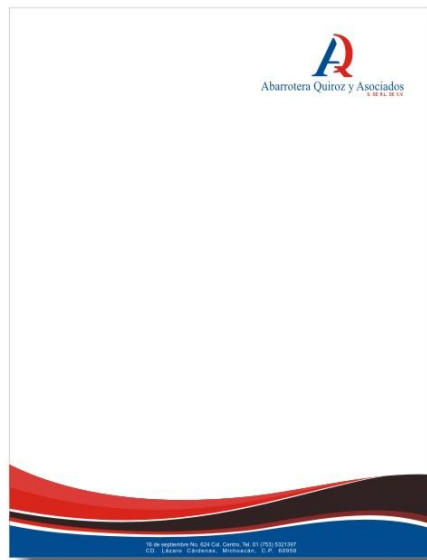
Usos Permitidos





Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE R.L. DE C.V.

PARTE 2
Aplicaciones



Generalidades

La Hoja de Carta va impresa a selección a color.

Marca Gráfica y Color

Para obtener un diseño personalizado en nuestra primera hoja de carta, se diseñó en el encabezamiento de la hoja A4 unas figuras onduladas en la parte inferior con los colores corporativos determinados

Para resaltar nuestro Logotipo utilizamos la versión en positivo con fondo blanco, midiendo 6.5 cm. de ancho y 2.8 cm. de alto.

Con los Colores corporativos designados y sus porcentajes correspondientes.

Referencia del Papel:

Referencia: Opale Tela

Gramaje: 100 grs.

Color: Blanco Superior

Hoja Membretada



Generalidades

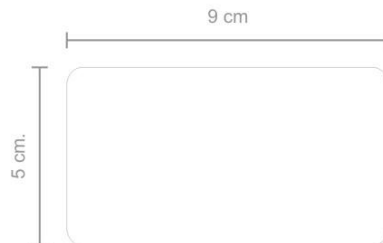
Las tarjetas van impresas a selección a color y barniz UV en formato horizontal

Marca Gráfica y Color

Las tarjetas han sido diseñadas con una de las esquinas redondeadas a una escala en el rectángulo de 20, la marca está sobre fondo blanco con sus colores corporativos

Referencia del Papel:

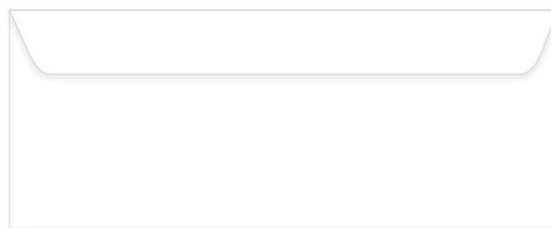
Referencia: Sulfatada
Gramaje: 150 grs.
Color: Blanco Superior



Tarjeta de Presentación



Frente



Vuelta

Generalidades

Se ha contemplado un Sobre americano estándar con cierre Autoadhesivo a selección a color

Marca Gráfica y Color

Ancho de la Marca Gráfica es: 22 cm. y la Altura: 12 cm.

Se colocó el símbolo de la marca al lado derecho superior

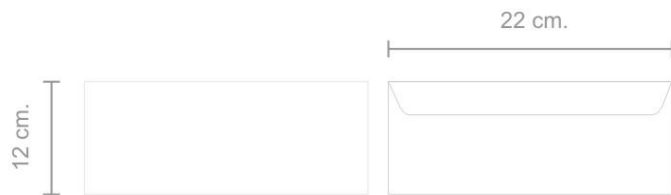
En la parte inferior se diseñaron unas franjas onduladas con distintos matices junto con los datos en tipografía Arial de 7 puntos

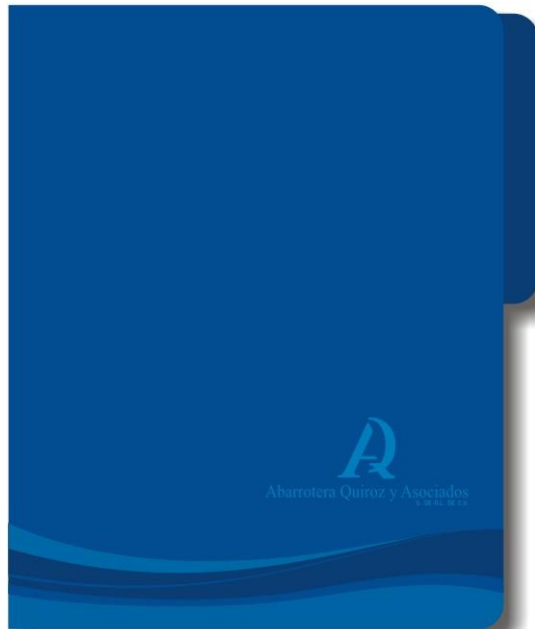
Referencia del Papel:

Referencia: Offset

Gramaje: 100 gr.

Color: Blanco Superior





Generalidades

Se ha contemplado una Carpeta tamaño carta en color azul

Marca Gráfica y Color

Ancho de la Marca Gráfica es: 22 cm. y la Altura: 29 cm.

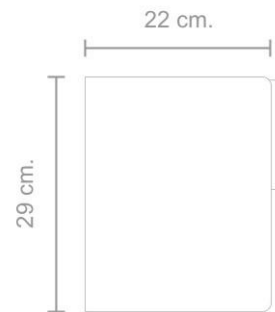
Se colocó el símbolo de la marca al lado derecho inferior junto con las franjas en tonos azules en negativo

Referencia del Papel:

Referencia: Offset

Gramaje: 150 gr.

Color: Azul



Carpeta



Generalidades

Para el gafete la impresión es en selección a color con las esquinas redondeadas para un menor desgaste del mismo.

Marca Gráfica y Color

Ancho de la Marca Gráfica es:9.5 cm. y la Altura: 5.5 cm.

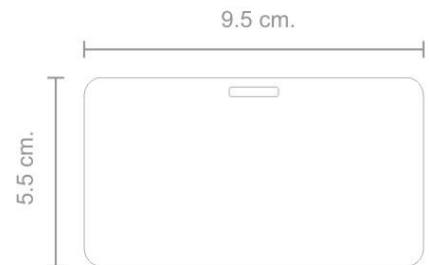
Se colocó el Logotipo de la marca en la parte central superior y el puesto y nombre en la parte inferior junto con las formas representativas de la empresa

Referencia del Papel:

Referencia: Offset

Gramaje: 150 gr.

Color: Blanco





Generalidades:

Se ha contemplado un Anuncio Espectacular en avenidas principales de la ciudad de Lázaro Cárdenas Mich.

Marca Gráfica:

Ancho de la Marca Gráfica es: 12 m., y la Altura 8 m.

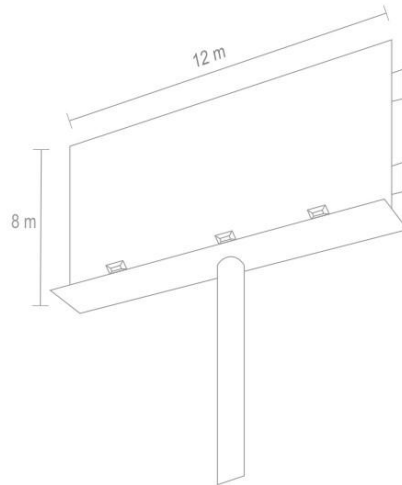
Referencia de impresión:

Tipo: Lona Banner

Referencia: plotter

Estructura: Aditivos Metálicos (luz blanca) 800 watts.

Color: selección a color



Espectacular



Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE R.L. DE C.V.



Generalidades

El anuncio de revista se empleara en selección a color para reproducción.

Marca Gráfica y Color

Ancho de la Marca Gráfica es: 21.5 cm. y la Altura: 16 cm.

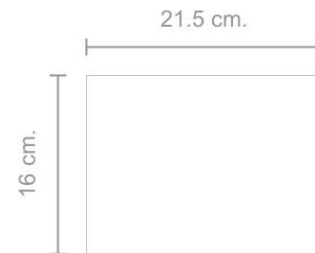
El contenido de los anuncios es en relación a las promociones y servicios de la empresa

Referencia del Papel:

Referencia: Offset

Gramaje: 100 gr.

Color: Blanco



Anuncio Revista



Generalidades:

Se ha contemplado manejar la imagen corporativa sobre los automóviles de la empresa

Marca Gráfica:

Camioneta Nissan con caja de redilas, color blanco.

El logotipo de la marca se ubica sobre el cofre y las puertas.

La franja ondulada esta colocada sobre toda la camioneta y la caja.

Referencia de impresión:

Tipo: Vinil auto adherible



Automovil



Generalidades:

Se ha contemplado rotulación de fachada con el logotipo y colores corporativos.

Marca Gráfica:

La fachada esta compuesta por varios accesos y sobre estos se encuentra símbolo de la marca, rotulados. En la parte superior se encuentra el logotipo en aplicación horizontal como única excepción.

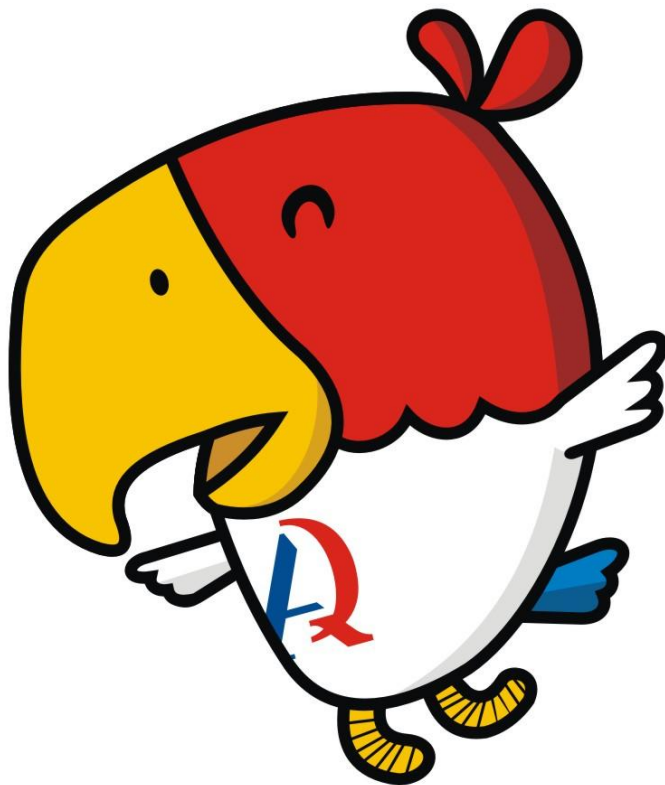
Referencia de impresión:

Tipo: Rotulo
Referencia: Pintura vinilica
Color fondo: Blanco



Fachada


Abarrotera Quiroz y Asociados
S. DE RL. DE C.V.



Mascota

BILIOGRAFÍA

Electrónica:

- www.microsoft.com/spain/empresas/rppp/cliente.msp
- www.organigrama.com.mx
- www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/30/organig.htm
- www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/76.htm
- www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm
- www.marcas.com.mx/Intro/IntroMarcas.htm
- www.michoacan-travel.com/lzc_mapa_region.htm
- www.mundoaldia.com/mexico/guiamapas.asp?IdEstado=Guerrero
- www.bancomext.com
- www.mizitacuaro.com/geografia/industrias-2.html
- www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/importar/aduana.htm
- www.michoacan-travel.com/eng_zit_mapa_regional.htm
- Ministerio de Hacienda.

- www.americas-fr.com/historia/guatemala.html
- www.mercadeo.com/31-jnow-how.html
- www.guatemala.gob.gt
- www.zitacuaro.gob.mx/?sec=nuestromunicipio/nuestromunicipio
- <http://guiamexico.com.mx/comercio-al-por-mayor-de-abarrotes-y-ultramarinos/empresas-guia.html>
- www.deguate.com/ecofin/article_14080.shtml
- <http://portal.sat.gob.gt/portal/content/view/7673/>

De libros:

- “Michoacán en la perspectiva del desarrollo regional”
- Kotler, Amnstrong, Fundamentos del Marketing
Ed. Pearson Prentice hall. 6ta edición
México, 2003
- Samuelson, Nordhaus. Macroeconomía con aplicaciones a Latinoamérica.
Mac Graw Hill. 17ta edición
México, 2007.

- Czinkota, Michael R; Ronkaingn Ilkka.
Marketing International.
Ed. Thomson. 7ta. Ed.
- Mosaic Iberia. Micromarketing para franquicias y franquiciadores.
Ed. Mosaic y empresas asociadas. 2000.