

## UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO

### RED BIBLIOTECARIA MATÍAS

### DERECHOS DE PUBLICACIÓN

#### DEL REGLAMENTO DE GRADUACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO

#### Capítulo VI, Art. 46

**“Los documentos finales de investigación serán propiedad de la Universidad para fines de divulgación”**

#### PUBLICADO BAJO LA LICENCIA CREATIVE COMMONS

Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Unported.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



“No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.”

Para cualquier otro uso se debe solicitar el permiso a la Universidad

# Universidad Dr. José Matías Delgado

Facultad de Posgrados y Educación Continua



## Seminario Taller de Investigación

Ensayo Científico

### **PROPUESTA DE UN MANUAL DE MICRO FRANQUICIA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR SERVICIO DE ALIMENTOS EN EL SALVADOR**

Presentado por:

Jorge Alberto Barahona Argueta

Para optar al grado de:

Maestro en Finanzas Empresariales

Asesor:

Licdo. David Rivera Quan

Antiguo Cuscatlán, 14 de marzo de 2014

***A Dios***

***A mi familia por su amor incondicional, apoyo, ánimos e inspiración para culminar satisfactoriamente este grado académico.***

## **Reconocimiento**

*El Presente ensayo científico, no hubiese sido posible sin la participación de los profesionales Licdo. David Rivera Quan, Ex Director de CDMYPE de la Universidad Dr. José Matías Delgado, Licdo. Fidel Magaña asesor de dicha institución; y el Licdo. Juan Carlos Fernández Saca, Decano de la Facultad de Posgrados y Educación Continua, además de la colaboración de los propietarios y gerentes de las empresas entrevistadas, los Consultores Fernández & Fernández Asociados, el Bufete Alvarenga & Mirón y las instituciones: CONAMYPE, MINEC, CNR, MH y DIGESTYC por medio de sus oficiales de información.*

# ÍNDICE

SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	VIII

## CAPÍTULO I

### JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS, METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, LIMITACIÓN, ALCANCE Y MARCO TEÓRICO

1.1 Justificación.....	9
1.2 Objetivos.....	10
1.2.1 General.....	10
1.2.2 Específicos.....	10
1.3 Metodología de la investigación.....	11
1.4 Limitación y alcance.....	11
1.4.1 Limitación.....	11
1.4.2 Alcance.....	11
1.5 Marco Teórico.....	11
1.5.1 Franquicias aspectos históricos.....	11
1.5.2 Franquicias generalidades.....	13
1.5.3 Clasificación de las Franquicias.....	14
1.5.4 Ventajas y desventajas del sistema de Franquicias.....	15
1.5.5 Asociaciones y federaciones que promueven las franquicias a nivel internacional.....	17
1.5.6 Países con normativas legales aplicables a las franquicias.....	20
1.5.7 La Micro Franquicia a partir de la Franquicia tradicional.....	24
1.5.8 La Empresa en El Salvador.....	25
1.5.9 El Sector servicio de alimentos.....	28

## CAPÍTULO II

### ANTECEDENTES

2.1 Franquicias globales en la región.....	33
2.2 Franquicias globales que operan en El Salvador.....	34
2.3 Investigación de Franquicias en Instituciones Gubernamentales.....	35
2.4 Características de las Franquicias investigadas en campo.....	38

## CAPÍTULO III

### PROPUESTA DE UN MANUAL DE MICRO FRANQUICIA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR SERVICIO DE ALIMENTOS EN EL SALVADOR

3.1 Propósito del manual.....	43
3.2 Objetivo del manual.....	43
3.3 ¿Por qué del Manual?.....	44
3.4 Ámbito de aplicación.....	44
3.5 Evaluación de la empresa - ¿Es Micro Franquiciable o no?.....	44
3.5.1 El Mercado.....	45
3.5.2 El Producto y/o Servicio.....	46

3.5.3 El Know How (Saber hacer).....	48
3.5.4 El Concepto de negocio.....	49
3.5.5 El Análisis Financiero.....	51
3.5.5.1 Estado de Resultados Proforma.....	51
3.5.5.2 Definición de objetivos.....	52
3.5.6 Resultado de Micro Franquiciabilidad.....	54
3.5.6.1 Resultado No favorable - No es Micro Franquiciable.....	54
3.5.6.2 Resultado Favorable - Es Micro Franquiciable.....	54
3.6 ¿Qué se debe hacer para Micro Franquiciar la empresa?.....	55
3.6.1 Registro de la Marca.....	55
3.6.2 Principales Manuales e inversión aproximada para su elaboración.....	57
3.6.2.1 Principales Manuales.....	57
3.6.2.2 Costo aproximado para elaborar el Manual de Operaciones.....	63
3.6.3 Modelo de Micro Franquicia.....	65
3.6.3.1 Modelo de Micro Franquicia de Marca y Distribución.....	65
3.6.3.2 Modelo de Micro Franquicia de Formato de Negocio.....	65
3.6.4 Plan de Mercadeo para promover la Micro Franquicia.....	66
3.6.5 Participación en ruedas de negocios.....	68
3.6.6 Selección del potencial Micro franquiciado.....	68
3.6.7 Precontrato de Micro Franquicia.....	73
3.6.8 Contrato de Micro Franquicia.....	74
3.6.9 Costos de Micro Franquiciar la empresa.....	80
3.7 Determinación del canon de entrada.....	81
3.8 Determinación de otros cánones.....	82

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

4.1 Conclusiones.....	84
4.2 Recomendaciones.....	86
Bibliográfica.....	87
Glosario.....	92
Anexos.....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Países con normativas legales aplicables a Franquicias.....	20
Tabla 2	Criterios de clasificación de las empresas por el tamaño del segmento empresarial.....	27
Tabla 3	Sección I Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.....	29
Tabla 4	Cantidades de establecimientos del sector servicio de alimentos.....	29
Tabla 5	Licencias de Uso.....	36
Tabla 6	Características de las Franquicias investigadas.....	40
Tabla 7	Cuestionario de evaluación del Mercado.....	45
Tabla 8	Cuestionario de evaluación del Producto y/o Servicio.....	47
Tabla 9	Cuestionario de evaluación del Know How (saber hacer).....	48
Tabla 10	Cuestionario de evaluación del Concepto de Negocio.....	50
Tabla 11	Detalle del Plan de medios anual.....	67
Tabla 12	Cuestionario de evaluación del micro franquiciado para optar a una micro franquicia.....	69
Tabla 13	Ejemplos de los principales costos al micro franquiciar el negocio.....	81
Tabla 14	Ejemplos de aspectos a considerar en el Canon de entrada.....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Interrelación Franquiciador-Franquiciado.....	14
Figura 2	Ventajas y Desventajas del Sistema de Franquicias.....	16
Figura 3	Clasificación de las empresas por actividad económica.....	26
Figura 4	Ejemplo de Estado de Resultados Proforma.....	51
Figura 5	Ejemplo para construir objetivos de corto, mediano y largo plazo.....	53

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

AL	Asamblea Legislativa
ACAF	Asociación Centroamericana de Franquicias
ART.	Artículo
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme
CLAEES	Clasificación de Actividades Económicas de El Salvador
CNR	Centro Nacional de Registros
CSJ	Corte Suprema de Justicia
CDMYPE	Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas
CT	Código Tributario
C DE C	Código de Comercio
DIGESTYC	Dirección General de Estadísticas y Censos
FUNDES	Fundación para el Desarrollo Sostenible
LEY DE ISR	Ley de impuesto sobre la renta
LEY DE IVA	Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios
MINEC	Ministerio de Economía
MH	Ministerio de Hacienda
MINSAL	Ministerio de Salud
PROESA	Promotor de Exportaciones e Inversiones en El Salvador



## INTRODUCCIÓN

Actualmente en el mundo existen grandes mercados, que se han desarrollado gracias a la globalización y a la apertura comercial generada por tratados de libre comercio entre regiones, en los cuales muchas veces las empresas locales no pueden competir en iguales condiciones debido a que no cuentan con la capacidad instalada, tecnológica ni económica necesaria; sin embargo tradicionalmente las grandes empresas transnacionales, se han desarrollado y expandido a distintas regiones o han incursionado en nuevos segmentos de mercado con sus propios recursos; estas se ven obligadas a no solo competir con empresas y productos locales, sino con otras empresas y productos del exterior, los cuales pueden gozar de incentivos o contar con tecnología avanzada que permite maximizar la producción, es decir un mayor volumen con costos bajos, y por tanto ofrecer productos de calidad a precios competitivos, esta situación, hace que las empresas busquen ser competitivas y eficientes.

Es por ello que por iniciativa de CDMYPE-MATIAS, se desarrolla la presente investigación; y por medio del documento que se obtenga se pretende que los propietarios de las pequeñas empresas del sector servicios de alimentos en El Salvador, adopten y aprovechen el sistema de micro franquicia para competir, expandirse e ingresar a nuevos segmentos de mercado; así mismo que brinden oportunidad a potenciales franquiciados para que se sumen a un negocio ya probado, con una marca ya desarrollada, y con un riesgo inferior al comparado, al iniciar un negocio desde cero, y con ciertas perspectivas de poder recuperar la inversión en un tiempo razonable.

En tal sentido el sistema de microfranquicia es una buena opción tanto para los propietarios de la pequeña empresa del servicio de alimentos como para los emprendedores, que cuenten con experiencia y los recursos necesarios para adquirir, operar y desarrollar este sistema de micro franquicia.

Se pretende que los propietarios de la pequeña empresa del sector servicio de alimentos emulen las características de las grandes franquicias globales (MacDonald's, Kentucky Fried Chicken-KFC, Subway, 7 Eleven, Burger King, Pizza Hut, Domino's Pizza, entre otros), tales como la estandarización de los procesos operativos, administrativos, y de buenas prácticas de manufactura, que identifican los grandes sistemas de franquicias; para expandirse y generar nuevos empleos.

Además que la adopción de este sistema, por la pequeña empresa del sector servicio de alimentos en El Salvador sea con la finalidad optimizar los resultados del negocio, generar mayor competitividad y empleo, mayor presencia en el mercado a precios accesibles respaldados por una marca ya probada.

## CAPÍTULO I

### JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS, METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, LIMITACIÓN, ALCANCE Y MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Justificación

En un principio, se trató de analizar el tema **“Modelo de micro franquicia, para la apertura de negocios con emprendedores y pasos a seguir”**, como una medida de solución al desempleo; pero durante la investigación nos dimos cuenta que el problema real está en el Empresario, propietario de una Pequeña Empresa que sabe cómo funciona su negocio pero no cómo transmitirlo a los demás, ni garantizar que su negocio sea reproducible con éxito; por lo tanto decidimos cambiar el tema a **“Propuesta de un Manual de Micro Franquicia para la Pequeña Empresa del sector servicio de alimentos en El Salvador”**; en tal sentido el problema que queremos solucionar es cómo el empresario debe verse a sí mismo para poder hacer una micro franquicia.

Otro aspecto importante es que El Salvador no se tiene un marco jurídico y/o normativo específico que incentive y regule la adopción de dicho sistema, sino que los empresarios se protegen mediante las cláusulas del contrato de franquicia y leyes específicas: Código de comercio, Código Civil y desde el año 2002 la Ley de marcas y otros signos distintivos; dificultando que los empresarios que desean ingresar a nuevos segmentos de mercados o expandirse geográficamente, aprovechen sus beneficios y a la vez les sirva para dar a conocer y fortalecer la posición de su marca en el mercado.

**Las principales razones que justifican la investigación son las siguientes:**

a) No se tiene un marco jurídico y/o normativo, que incentive la adopción y multiplicación de dicho sistema en la Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador; ni un Manual de Micro Franquicia, que pueda ser utilizado por dicho segmento empresarial, para conocer los aspectos más importantes, al adoptar dicho Sistema y les permita expandir su negocio sin incurrir en grandes inversiones; y a la vez les permita dar a conocer a posibles micro franquiciados, que están otorgando Micro Franquicias, no tan rígidas, como las Franquicias multinacionales, pero que si cuentan con el respaldo de un negocio ya probado y una marca ya posicionada en el mercado.

b) No hay una institución Gubernamental o Privada que posea un Manual de Micro Franquicia para la Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, que pueda ser utilizado por dicho segmento empresarial, para reproducirse y generar nuevas fuentes de empleo y que además promueva los beneficios de adoptar este Sistema entre los empresarios y personas emprendedoras.

c) El Sistema de Micro Franquicia es un modelo de negocio que puede ser explotado por empresariospropietario de Pequeñas empresas del sector servicio de alimentos, no solo para llegar a nuevos mercados o expandir geográficamente el negocio existente, sino que junto a los emprendedores que las adquieran, tendrán una fuente de ingreso sostenida y contribuirán al beneficio social de nuestro país al crear fuentes de trabajo sostenibles; con la participación del Estado, quien debe establecer el marco normativo y jurídico que facilite su implementación, desarrollo y cree las condiciones que también faciliten su financiamiento.

Por lo que es necesarios proponer un Manual de Micro Franquicia a los empresarios de la Pequeña Empresa del sector servicio de alimentos, que les brindeinformación útil, sobre los beneficios de adoptar dicho sistema, entre los que se destaca la multiplicación del negocio sin incurrir en grandes inversiones, ya que esta es absorbida por los potenciales emprendedores que adquieren la Micro Franquicia, pero que tendrán la ventaja de iniciarsu negocio con el respaldo de una marca ya posicionada en el mercado y un negocio ya probado.**Ver Anexos 1, 2 y 3**

## **1.2 Objetivos**

El objetivo general y específicos que se persiguen con el presente ensayo científico se detallan a continuación.

### **1.2.1 General**

Propuesta de un **Manual de Micro Franquicia para la Pequeña empresa del sector servicio de alimentos en El Salvador**; el cual pueda ser implementado por dichas empresas, para reproducir sus negocios y que contribuya al crecimiento económico de El Salvador.

### **1.2.2 Específicos**

a) Presentar mediante el Manual de Micro Franquicia, los principales aspectos a considerar por los propietarios de la Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, para adoptar el Sistema de Micro Franquicia, que les permita expandirse geográficamente e incursionar en nuevos segmentos de mercado.

b) Que el Manual de micro franquicia que se propone, puede ser difundido por la Universidad Dr. José Matías Delgado, ya que cuenta con un staff de catedráticos competentes que pueden trabajar en la difusión de esta temática o bien por medio de CDMYPE-MATIASy su staff de asesores. Lo anterior para contribuir al desarrollo del Sistema de Micro Franquicias en El Salvador, con pequeñas empresas del sector servicio de alimentos, locales, de larga trayectoria, con éxito en el mercado y con deseos de expansión y así contribuir al crecimiento económico de El Salvador.

c) Propuesta de un Manual de Micro Franquicia, que puede ser implementado por la Pequeña empresa del sector servicio de alimentos para multiplicar sus negocios y contribuya a la generación de nuevos empleos sostenibles en El Salvador.

### **1.3 Metodología de la investigación**

El documento se ha preparado en base a investigación exploratoria y estudios de manuales operativos internacionales, guías técnicas para la elaboración de manuales de procedimientos, instructivos para la elaboración de manuales de procedimientos y funciones, manuales para el desarrollo de un plan de empresa, Tesis, informes, libros, relacionados con manuales y/o guías de operación de franquicias, entre otros; además de algunas entrevistas a propietarios y/o administradores de franquicias locales e internacionales que operan en El Salvador.

### **1.4 Limitación y alcance**

El ensayo científico se ha desarrollado considerando la siguiente limitación y alcance.

#### **1.4.1 Limitación**

El presente Ensayo Científico, está limitado al enfoque o punto de vista de los empresarios que poseen una Pequeña Empresa del Sector Servicio de alimentos en El Salvador.

#### **1.4.2 Alcance**

El presente documento, puede ser utilizado como parámetro de referencia, para otro tipo de sector y tamaño empresarial, siempre y cuando se realicen las respectivas actualizaciones de la información y se incluyan los elementos necesarios que permitan su aplicación.

### **1.5 Marco Teórico**

#### **1.5.1 Franquicias aspectos históricos**

El término franquicia surge en la Europa medieval, en el cual algunos señores concedían a ciertas personas, a cambio de un pago, el derecho para poder pescar y cazar en zonas específicas y hasta la iglesia permitía la recolección de los diezmos en su nombre, dejando un porcentaje para el recolector y el resto para el Papa.

*“El origen de la palabra franquicia se remonta a la edad media, época en la cual un soberano concedía un privilegio a sus súbditos, (cartas francas), quienes en virtud del mismo podían realizar en determinadas zonas del reino actividades tales como la pesca y la caza. Estas autorizaciones se designaban utilizando el término “franc”. Igualmente en esa época la Iglesia Católica concedía, a ciertos señores propietarios de tierras, autorizaciones para que actuaran en su nombre en la recolección de los diezmos, para la iglesia, permitiendo que un porcentaje de lo recaudado fuera para ellos, a título de comisión y el resto para el Papa”<sup>1</sup>.*

Sin embargo tanto los beneficios como el concepto en sí, no se vuelven a escuchar después de ocurrida la Revolución Francesa.

*“La Revolución Francesa de 1789, representó el fin de un mundo, lo que luego se llamaría Antiguo Régimen, y el inicio de otro, una época moderna que en cierto modo sigue siendo la actual”<sup>2</sup>.*

El concepto de franquicia hace su reaparición en el continente americano, específicamente en los Estados Unidos del siglo XIX.

Se cree que primer antecedente del uso del concepto Franquicia en los Estados Unidos, se dio cuando el gobierno proporcionó a empresarios la explotación de algunos servicios públicos, como los ferrocarriles y los bancos.

Posteriormente entre los años 1850 y 1860, la compañía Singer Sewing Machine Company, cambió su estructura básica de ventas, para cubrir más zonas geográficas; con lo cual inicia el sistema de franquicias que se conoce en la actualidad; adoptando dicha empresa el formato de franquicia de Marca y producto. Posteriormente siguieron su ejemplo otras empresas como Coca Cola, Hertz Rent a Car, General Motors, entre otros, quienes adoptaron este sistema como una forma de expandirse geográficamente; igual situación ocurría en Francia con la empresa de lanas Lainiere de Roubaix. Por todos estos acontecimientos tanto en Estados Unidos como en Francia, los especialistas fijan en el año 1929 el surgimiento del Sistema de Franquicias<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Grillo Morejón, Ailed (2009). “El contrato de Franquicia”, Universidad de Cienfuegos Cuba.

Actualmente disponible en internet en libro PDF, en los sitios:

<http://www.eumed.net/librosgratis/2009a/478ORIGEN%20Y%ANTECEDENTES%20LAINIERE%20Y%FRANQUICIA.htm> [consultado el 20-11-2013]

<http://es.scribd.com/doc/60608777/EI-Contrato-de-Franquicia> [consultado el 20-11-2013].

<sup>2</sup>National Geographic. “La Revolución Francesa: el fin del Antiguo Régimen”. Actualmente disponible en internet en el sitio:

[http://www.nationalgeographic.com.es/articulo/historia/secciones/7774/revolucion\\_francesa\\_fin\\_del\\_antiguo\\_regimen.html](http://www.nationalgeographic.com.es/articulo/historia/secciones/7774/revolucion_francesa_fin_del_antiguo_regimen.html) [consultado el 01-04-2014]

<sup>3</sup> Grillo Morejón, Ailed (2009). “El contrato de Franquicia”, Universidad de Cienfuegos Cuba.

Actualmente disponible en internet en libro PDF, en los sitios:

<http://www.eumed.net/librosgratis/2009a/478ORIGEN%20Y%ANTECEDENTES%20LAINIERE%20Y%FRANQUICIA.htm> [consultado el 20-11-2013]

<http://es.scribd.com/doc/60608777/EI-Contrato-de-Franquicia> [consultado el 20-11-2013].

## 1.5.2 Franquicias generalidades

### Definición de Franquicia

Es un sistema de negocio en el cual una persona natural o jurídica denominada franquiciador, cede el derecho, de utilizar su marca o nombre comercial, a otra persona natural o jurídica, denominada franquiciado, por un tiempo específico mediante un pago de entrada y pagos posteriores denominados regalías, con lo cual además del derecho de uso recibe el conocimiento necesario para comercializar los bienes y/o servicios<sup>4</sup>.

### Otras definiciones

- **Franquiciador;** es la persona natural o jurídica, que ha adoptado el sistema de franquicia y ofrece su negocio bajo dicho formato.
- **Franquiciado;** es la persona natural o jurídica, que tiene la capacidad económica para adquirir el derecho de operar un negocio bajo el formato de franquicia.
- **Marca;** es la representación gráfica, que se utiliza para diferenciar los productos o servicios de una persona natural o jurídica, respecto a los de sus competidores.
- **Know How (saber hacer);** es el conjunto de conocimientos que ha acumulado el franquiciador relacionados con sus procesos de fabricación, comercialización, distribución de sus productos y/o servicios; que a voluntad puede trasladar a otra persona natural o jurídica.
- **Pago inicial o Canon de entrada;** es el pago único que debe efectuar el franquiciado al firmar el respectivo contrato de franquicia y cubre el derecho de usar la marca, entrenamiento, documentación y el Know How que recibe del franquiciador.
- **Regalías comerciales o Royalties;** es el monto que debe pagar el franquiciado por el uso de la marca y asistencia técnica que recibe durante el periodo de vigencia del contrato. Según lo estipulen en el contrato de franquicia, el pago de la regalía puede ser una cuota fija o un porcentaje de las compras o ventas totales del negocio franquiciado<sup>5</sup>.

La interrelación entre el franquiciador y franquiciado, se muestra en la figura 1.

---

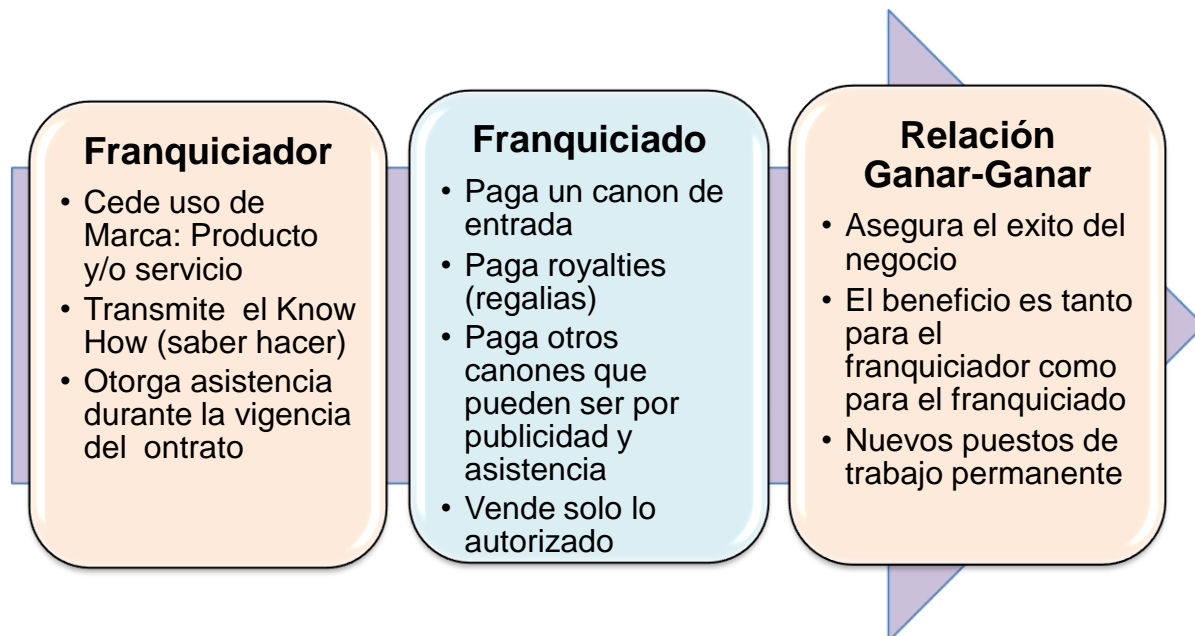
<sup>4</sup> Flores Ramos, José (2013). "Contrato de Franquicia", Instituto de Investigaciones Jurídicas Rambell de Arequipa, Perú. Actualmente disponible en internet en el sitio:

<http://institutorambell.blogspot.com/2013/09/contrato-de-franquicia.html> [consultado el 20-11-2013]

<sup>5</sup> Rodríguez Kiser, Luis (2009). "Franquicias", La elaboración de una idea de negocio, en base a la oportunidad detectada. USAID/Perú/Ministerio de la producción/MYPE/ Competitiva. Actualmente disponible en internet en documento PDF, en el sitio:

<http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/Franquicias.pdf> [consultado el 20-11-2013]

**Figura 1: Interrelación Franquiciador-Franquiciado**



**Fuente:** elaboración propia a partir de los conceptos anteriores

### 1.5.3 Clasificación de las Franquicias

**Las franquicias se clasifican de la siguiente forma:**

#### **a) De acuerdo a su actividad**

- Franquicia de producción; el franquiciador, es quien fabrica los productos y sus franquiciados, se encargan de llevarlo al mercado para su comercialización. Por ejemplo Levi's.
- Franquicia de distribución; el franquiciador adquiere y luego distribuye los productos a precios preferenciales a sus puntos de venta franquiciados. Por ejemplo franquicias de muebles.
- Franquicia de servicios; el franquiciador desarrolla y explota un determinado servicio del cual es propietario; pero lo transfiere a sus franquiciados, mediante el Know How (Saber hacer). Se desarrolla en el área turística y restauración.

- Franquicia industrial; el franquiciador, es el dueño del proceso productivo y de la marca, sin embargo este la cede a sus franquiciados, la tecnología y materias primas necesarias, para que pueda fabricar undeterminado producto; sin embargo puede conservar formulas secretas y ciertos procesos claves. Se desarrolla en rubros como las bebidas, por ejemplo Pepsi Co., Coca Cola<sup>6</sup>.

#### **b) De acuerdo a la transmisión de Know How (saber hacer)**

- Franquicia de marca; el franquiciador otorga a sus franquiciados solo el derecho de uso de la marca, diseño dibujo.
- Franquicia de negocio; el franquiciador cede al franquiciado el uso de la marca y la forma de manejar el negocio (receta), sin embargo la asesoría no es permanente ni muy detallada.
- Franquicia de formato; en este caso el franquiciador, otorga a sus franquiciados un paquete completo de Know How, para poder reproducir el negocio con éxito; el cual incluye: asesorías durante la vigencia del contrato, entrenamiento, capacitación del personal clave, manuales de procedimiento, publicidad, asistencia en compra de equipos y materias primas o productos<sup>7</sup>.

#### **1.5.4 Ventajas y desventajas del sistema de Franquicias**

En la figura 2, se muestra un resumen de las ventajas y desventajas que se consideran relevantes; (ya que pueden existir otras), tanto para el franquiciador como para el franquiciado.

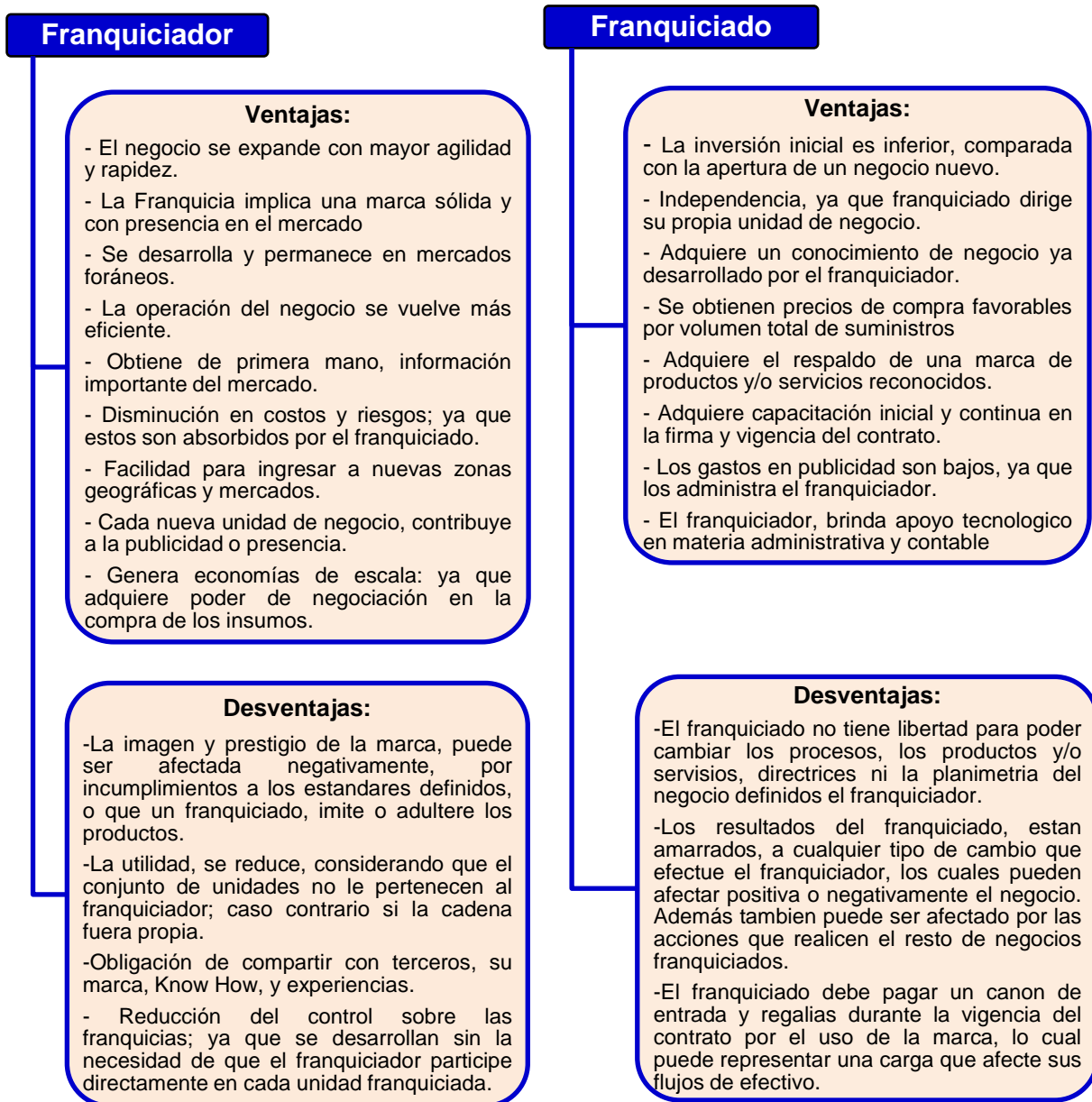
---

<sup>6</sup> Bermúdez González, Guillermo J. (2002). "La franquicia: elementos, relaciones y estrategias". Escuela superior de gestión comercial y marketing. Actualmente disponible en internet en el sitio: [http://books.google.com.sv/books?id=kc3etZc7xSwC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=franquicias+segun+su+actividad&source=bl&ots=yFQmq2DmHe&sig=P8HUKsC\\_B-j1d7HF6G9JKXSy6EQ&hl=es-419&sa=X&ei=XDVbU8zqG\\_THsAT064CQBQ&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=franquicias%20segun%20su%20actividad&f=false](http://books.google.com.sv/books?id=kc3etZc7xSwC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=franquicias+segun+su+actividad&source=bl&ots=yFQmq2DmHe&sig=P8HUKsC_B-j1d7HF6G9JKXSy6EQ&hl=es-419&sa=X&ei=XDVbU8zqG_THsAT064CQBQ&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=franquicias%20segun%20su%20actividad&f=false) [consultado 20-11-2013]

<sup>7</sup> Amaya Corleto, Tania Vanessa; Ayala Bichara, Oscar Francisco; Quijada Guevara, Fátima Lorena. (2009). "Guía para la concesión de franquicias en las empresas salvadoreñas del sector alimentos". Tesis. Facultad de economía, empresa y negocios, Universidad Dr. José Matías Delgado. Actualmente disponible en internet en PDF en el sitio: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/AEM/ADAG0000924.pdf> [consultado el 20-11-2013]



**Figura 2: Ventajas y Desventajas del Sistema de Franquicias**



**Fuente:**elaboración propia, a partir de información obtenida de Bernal Cubías, Jacqueline Alicia; Herrera Fuentes, Florhy Janneth (2002). "Procedimientos para la obtención y otorgamiento de una franquicia internacional en El Salvador". Tesis. Facultad de economía, Universidad Dr. José Matías Delgado. Actualmente disponible en internet en PDF en el sitio: [http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/AEM/ADHP0000995.p](http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/AEM/ADHP0000995.pdf) df [consultado el 20-11-2013]

### 1.5.5 Asociaciones y federaciones que promueven las franquicias a nivel internacional

A nivel internacional, existen algunas instituciones que promueven las Franquicias, entre las cuales están las siguientes:

**a) La Asociación Internacional de Franquicias** (siglas en inglés: **IFA**); es la organización más antigua y más grande, que representan las franquicias en todo el mundo. La misión de IFA es proteger, mejorar y promover la franquicia a través de relaciones gubernamentales, relaciones públicas y programas educativos.

**b) Federación Europea de la Franquicia** (siglas en inglés: **EFF**); es una institución sin fines de lucro que se encarga de representar, promover y desarrollar el sistema de franquicias en Europa, su sitio oficial es [www.eff-franchise.com](http://www.eff-franchise.com); esta organización fue fundada en 1972, y se ubica en Bruselas.

Esta federación está formada por 17 asociaciones europeas de franquicias; las cuales son:

- Asociación Austriaca de Franquicias
- Federación Belga de Franquicias
- Asociación Británica de Franquicias
- Asociación Checa de Franquicias
- Asociación Danesa de Franquicias
- Asociación Finlandesa de Franquicias
- Asociación Francesa de Franquicias
- Asociación Alemana de Franquicias
- Asociación Griega de Franquicias
- Asociación Húngara de Franquicias
- Federación Italiana de Franquicias
- Asociación Holandesa de Franquicias
- Asociación Portuguesa de Franquicias
- Asociación Eslovaca de Franquicias
- Asociación Sueca de Franquicias
- Asociación Suiza de Franquicias
- Asociación Turca de Franquicias

Las instituciones anteriores están integradas por franquiciadores, franquiciados; además de personas expertas en las distintas áreas y/o industrias que participan y se interesan en el desarrollo del sistema de franquicias<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Franquicia Directa (2009), "Directorio de Franquicias en España". Actualmente disponible en internet en el sitio:

<http://www.franquiciadirecta.com/top500/articulo/federacioneuropeadelafranquiciaunamisionennombre demuchos/16/> [Consultada el 20-11-2013]

**c) Federación Iberoamericana de Franquicias (siglas en inglés:FIAF);** es una institución no lucrativa, que de acuerdo a sus estatutos, tiene como objetivos primordiales promover, difundir y fomentar el desarrollo del sistema de franquicias de los países miembros, y en general de Iberoamérica; actualmente forman parte de esta institución las asociaciones de franquicias de doce países los cuales se muestran a continuación<sup>9</sup>:

- Argentina
- Brasil
- Colombia
- Costa Rica
- España
- Guatemala
- México
- Paraguay
- Perú
- Portugal
- Uruguay
- Venezuela

**d) Asociación Mexicana de Franquicias (AMF):** inicia operaciones en el año 1989, y sus principales objetivos son el promover, difundir, consolidar y dignificar el sistema de franquicias en los Estados Unidos Mexicanos. Actualmente tiene más 270 franquicias afiliadas<sup>10</sup>.

**e)** En la región llevan la delantera, Guatemala y Costa Rica, países en los cuales ya existen y operan promoviendo el desarrollo del sistema de franquicias, mediante las siguientes instituciones:

- **Asociación Guatemalteca de Franquicias (AGF):** es una institución sin fines de lucro fundada en el año 2007, la cual según sus estatutos tiene como fin promover la creación y desarrollo del sistema de Franquicias en Guatemala<sup>11</sup>.

- **Asociación Costarricense de Franquicias (ACOFRA):** es una institución sin fines de lucro, la cual según sus estatutos, tiene como finalidad, promover, difundir, consolidar y dignificar el sistema de franquicias en Costa Rica<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Federación Iberoamericana de Franquicias (2012), "Quiénes somos". Actualmente disponible en internet en el sitio: <http://www.portalfiaf.com/quienessomos.asp> [consultado el 20-11-2013]

<sup>10</sup> Asociación Mexicana de Franquicias (2014). "Beneficios". Actualmente disponible en internet en el sitio: <http://franquiciasdemexico.org/beneficios.html> [consultado el 04-05-2014]

<sup>11</sup> Asociación Guatemalteca de Franquicias (2013). Actualmente disponible en internet en el sitio: <http://guatefranquicias.org/que-es-afg/> [consultado el 20-12-2013]

<sup>12</sup> Asociación Costarricense de Franquicias (2011). Actualmente disponible en internet en el sitio: <http://www.franquiciarte.co.cr/acofra.com/index.html> [consultado el 25-02-2014]

- **Centro Nacional de Franquicias (CENAF):** se funda en el año 2013; con el esfuerzo de la Cámara de comercio de Costa Rica y tiene como finalidad promover el crecimiento del sector franquicias en Costa Rica<sup>13</sup>.

## Ejemplos de Franquicias internacionales exitosas

De acuerdo a Franquicia directa en España (<http://www.franquiciadirecta.com>), las mejores Franquicias a nivel internacional han sido seleccionadas, debido al éxito alcanzado como consecuencia de:

- La inversión en tiempo, recursos y en estrategias de expansión internacional,
- Identidad de negocios bien definida,
- Plan de negocios claro, compromiso para ofrecer formación y apoyo,
- Respeto al medio ambiente y sensibilidad a problemas ambientales,
- Habilidad de innovar para mantenerse al día con las cambiantes condiciones sociales y económicas.

Entre las franquicias internacionales exitosas están las siguientes:

- Alimentos:
  - Subway
  - McDonald's,
  - KFC Corp,
  - Burger King,
  - Pizza Hut, Domino's Pizza,
  - Dunking Donuts.
- Tiendas de conveniencia:
  - 7Eleven,
  - Circle K, Día.
- Gimnasios: Curves
- Alquiler de autos: Hertz<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Centro Nacional de Franquicias (2013). "Mensaje del Presidente". Actualmente disponible en internet en el sitio: <http://www.franquiciascostarricenses.cr/Messages> [consultado el 04-05-2014]

<sup>14</sup> Serralta de Colsa, Alicia (2013). "Las top 100 Franquicias internacionales 2013, introducción y metodología". Franquicia directa, Directorio de Franquicias en España. Actualmente disponible en internet en el sitio:

<http://www.franquiciadirecta.com/informacion/lastop100franquiciasinternacionales2013introduccionymetodologia/?r=2477> [consulta el 20-12-2013]

### 1.5.6 Países con normativas legales aplicables a las Franquicias

En la tabla 1, se muestra el ejemplo de cinco países, en los cuales se tienen normativas legales que regulan y además protegen la relación entre el franquiciador y el franquiciado la cual se legaliza por medio del Contrato de Franquicia.

**Tabla 1: Países con normativas legales aplicables a Franquicias**

País	Normativa legal
1. <u>Costa Rica</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos; regula, junto con los tratados internacionales vigentes, los aspectos esenciales de uso y explotación de marcas, inherente al contrato de franquicia.</li><li>• Ley de Patentes de Invención, Dibujos y Modelos Industriales y Modelos de Utilidad. Ley No. 6867 de 25 de abril de 1983: El contrato de franquicia involucra en muchos casos la transferencia de derechos de explotación sobre invenciones o fórmulas patentables, por lo que la normativa sobre patentes, modelos industriales y modelos de utilidad es aplicable a estas situaciones.</li><li>• Código Civil; rige en términos generales, todos los contratos en cuanto a su constitución y esquema general de responsabilidad.<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Artículo 1022; los contratos tienen fuerza de ley entre las partes contratantes.</li><li>✓ Artículo 1023; los contratos obligan tanto a lo que se expresa en ellos, como a las consecuencias que la equidad, el uso o la ley hacen nacer de la obligación, según la naturaleza de ésta.</li></ul></li><li>• Ley Orgánica del Poder Judicial; artículo 5 es un contrato de concesión mercantil. En él un empresario concedente, llamado franquiciante, se obliga a otorgar a un empresario concesionario, denominado también como franquiciado, la distribución de sus productos o servicios, o la utilización de sus marcas y licencias o sus espacios físicos exclusivos.</li><li>• Código de Comercio; el contrato de franquicia es un contrato entre comerciantes, por lo que le son aplicables a este contrato las disposiciones generales sobre contratación y las normas que remiten a la aplicación de leyes generales (Código Civil) para regular relaciones de comercio.<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Artículo 2; En cuanto a la aplicación de los usos y costumbres, privarán los locales sobre los nacionales; los nacionales sobre los internacionales; y los especiales sobre los generales.</li><li>✓ Artículo 436; cuando en la redacción de un contrato se omiten cláusulas de absoluta necesidad para llevar a efecto lo pactado, se presume que las partes quisieron sujetarse a lo que en el mismo caso se acostumbra en el lugar donde el contrato deba ejecutarse, y si los interesados no explicaren su acuerdo en la omisión, se procederá según la costumbre.</li></ul></li><li>• Ley 7472 ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor; los franquiciantes y franquiciados están sujetos a las</li></ul>

disposiciones de esta norma para garantizar una sana competencia y el cumplimiento de los derechos de los consumidores.

- Ley de Protección al Representante de Casas Extranjeras (6209): la franquicia implica frecuentemente una relación entre una empresa radicada en el extranjero titular de las marcas y derechos de propiedad intelectual que explota el franquiciado en Costa Rica.

- Ley del Impuesto sobre la Renta: Tratamiento tributario aplicable a la franquicia.

- ✓ Artículo 8; los montos pagados por insumos y por concepto de los derechos de la franquicia son deducibles del pago de la renta, de acuerdo con los incisos a) y k) del artículo 8.

- ✓ Artículo 59; por el asesoramiento técnico - financiero o de otra índole, así como por los pagos relativos al uso de patentes, suministros de fórmulas, marcas de fábrica, privilegios, franquicias y regalías, se pagará una tarifa del veinticinco por ciento (25%).

- Ley sobre Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social (Ley RAC).

2.

## Perú

El encargado de regular y registrar las Franquicias es el “Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual-INDECOPI”, específicamente, la “Oficina de Signos Distintivos en el Área de registro de Transferencia de Tecnología Extranjera”.

Normas que regulan las franquicias:

- Decisión N° 291. De la Comisión del Acuerdo de Cartagena, sobre Tratamiento de los Capitales Extranjeros y sobre Marcas, Licencias y Regalías, norma que señala los requisitos esenciales para la inscripción de una franquicia extranjera, estos son: identificación de las partes (con expresa consignación de su nacimiento y domicilio), identificación de las modalidades que presente la transferencia de la Tecnología que se importa, valor contractual de cada uno de los elementos involucrados en la transferencia de tecnología, determinación del plazo de vigencia del contrato, entre otros.

- Decreto Legislativo N° 662: Ley de Promoción (seguridad jurídica) de la Inversión Extranjera.

- Decreto Supremo N° 162-92-EF: Reglamento del Decreto Legislativo N° 662.

- Decreto legislativo N° 807: Ley sobre Facultades, Normas y Organización del INDECOPI, en lo que corresponda.

- Decreto Legislativo N° 823: Ley de Propiedad Industrial.

3.

## México

Como consecuencia del auge que esa figura fue tomando, se planteó en 1990 la necesidad de estructurar un marco jurídico adecuado y según Juan Manuel Galléstegui, “habían dos alternativas: sobrerregularlo o crear una legislación mínima que, lejos de inhibir el crecimiento de la industria, la fortaleciera y promoviera.

Fue así como nació una “legislación light” que, sin perder de vista los

puntos básicos, otorgó seguridad jurídica a las partes y contribuyó al crecimiento y fortalecimiento de las franquicias en México.

Esta legislación está compuesta por solo los siguientes:

- El primero, regulado en el artículo 142, de la Ley de Propiedad Industrial en la que dispone: Definición de la Franquicia.
- El segundo, regulado en el artículo 65 del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial publicada en 1991, que define con exactitud el contenido de la Circular de Ofrecimiento de Franquicia.

La entrega de este documento es uno de los elementos que han contribuido a consolidar el sector de las franquicias en México.

El franquiciante debe entregar la COF con absoluta veracidad y teniendo en cuenta que a través de él su empresa se vuelve una compañía pública.

Además, existen otras regulaciones que de manera indirecta tratan a esta figura jurídica como:

- La Ley de Competencia Económica, la que establece la prohibición de los monopolios y las prácticas que disminuyan, dañen o impidan la competencia y la libre concurrencia en la producción, distribución y comercialización de bienes y/o servicios;
- La Ley de Protección al Consumidor, que tiene por objeto promover o proteger los derechos de los consumidores y procurar la equidad y seguridad jurídica de las relaciones entre proveedores y consumidores, (o franquiciador y franquiciado).
- Constitución Política de los Estados Unidos mexicanos; el artículo 28 señala las marcas y patentes como una excepción a los monopolios en México.
- Código Civil Federal, que habla sobre tipos, cláusulas, etc., de los contratos.

4. En Argentina no se ha establecido una regulación específica sobre Franquicias, sin embargo:

#### **Argentina**

- El artículo 1197 del Código Civil argentino, establece que los contratos son ley para las partes.
- La Asociación Argentina de Franquicias Comerciales, fue fundada en 1988 y tiene desde 1991, su Código de Ética, en el cual se estipula que las empresas que desean ingresar en la Asociación, estarán obligadas a cumplir con estos requisitos: tener una marca registrada de una franquicia nacional o internacional, poseer un local piloto en donde opere el franquiciante, poseer un manual de operaciones y entrenamiento, y dejar previamente firmado el contrato.

5. La Franquicia inicio en 1960 con la escuela de idiomas Yázigi y en la década siguiente, con la primera unidad Mc Donald's en el país. En 1992, el mercado de franquicias fue abierto a la competición internacional y, en 1994, fue promulgada una legislación específica para el sector que pasó a regir las relaciones entre franquiciados y

franquiciadores.

Esta legislación fue:

- La Ley N° 8955 del 15 de diciembre de 1994, que junto al Código de Ética regulan y establecen los requerimientos necesarios para el normal desarrollo de las franquicias.

La ley define en su artículo 2 la denominada franquicia empresarial, dispone en su artículo 3 la obligatoriedad de entregar al franquiciado una Circular de Oferta de Franquicia, por escrito, que contenga de forma obligatoria, diferentes datos de la empresa franquiciante, con un mínimo de 10 días de antelación a la firma del contrato o precontrato y regula, en fin las formalidades para la legalización del contrato.

De esta manera Brasil se proyecta como el primer país de América, y uno de los pocos que a nivel mundial cuentan con una legislación específica en materia de Franquicia, lo que, otorga mayor seguridad a los empresarios que pretenden desarrollar su negocio bajo ese formato.

**Fuente:**

• Acosta, María José; Amador, Sergio; Blen, Manrique; Muñoz, Renata; Ortiz, Lucrecia Uhrig, Alexander. "Proyecto de Fortalecimiento y Crecimiento de las PYMES por medio de la Franquicia, (ATN/ME-11300-CR)". Documento elaborado para: Asociación Cámara de Comercio de Costa Rica. Batalla Abogado. Actualmente disponible en internet en PDF, en el sitio: [http://www.franquiciascostarricenses.cr/Sector/download\\_file/MjlfZm9ydGFsZWVpbWllbnRveWNyZWVpbWllbnRvZGVsYXNweW1lcG9ybWVkaW9kZWxhc2ZyYW5xdWljaWFzLnBkZg](http://www.franquiciascostarricenses.cr/Sector/download_file/MjlfZm9ydGFsZWVpbWllbnRveWNyZWVpbWllbnRvZGVsYXNweW1lcG9ybWVkaW9kZWxhc2ZyYW5xdWljaWFzLnBkZg) [consultado 23-08-2014].

• Grillo Morejón, Ailed; (2009). "El contrato de Franquicia", Universidad de Cienfuegos Cuba. Actualmente disponible en internet en libro PDF, en los sitios:

<http://www.eumed.net/librosgratis/2009a/478ORIGEN%20Y%ANTECEDENTES%HISTORICOS%20LA%FRANQUICIA.htm> [consultado el 20-11-2013]

<http://es.scribd.com/doc/60608777/El-Contrato-de-Franquicia>; [Consultado el 20-11-2013]

<http://www.teleley.com/articulos/franquicia1.htm> [Consultado el 20-11-2013].

*"Hasta hace poco existía escasa o ninguna legislación específica sobre las Franquicias. Los únicos países que la regulaban eran Canadá y Estados Unidos. El primero contaba con una Ley de Franquicias en la provincia de Alberta, mientras que el segundo con la Federal Trade Commission Rule y con leyes Estatales. Todos los demás países consideraban a este contrato como producto de la autonomía de la voluntad y, por tanto, sujeto a las reglas generales de los contratos. A partir de fines de la década de 1980 empiezan a aparecer legislaciones tales como la "Ley Doubin" de Francia (1989), la "Ley Especial sobre Franquicias" de Brasil (1995), la Ley N° 7/96 de España (1996) y el "Proyecto Álvarez-Fernández Meijide" de Argentina (1999)"<sup>15</sup>.*

<sup>15</sup> Grillo Morejón, Ailed; (2009). "El contrato de Franquicia", Universidad de Cienfuegos Cuba. Actualmente disponible en internet en libro PDF, en los sitios:

<http://www.eumed.net/librosgratis/2009a/478ORIGEN%20Y%ANTECEDENTES%HISTORICOS%20LA%FRANQUICIA.htm> [consultado el 20-11-2013]

<http://es.scribd.com/doc/60608777/El-Contrato-de-Franquicia>; [Consultado el 20-11-2013]

<http://www.teleley.com/articulos/franquicia1.htm> [Consultado el 20-11-2013]



### 1.5.7 La Micro Franquicia a partir de la Franquicia tradicional

El sistema de microfranquicia, no ha sido muy difundido y se puede afirmar que como definición a la fecha no existe, sin embargo algunos autores afirman que se encuentra en un proceso de consolidación; el cual se fortalece a medida que en el mercado van apareciendo negocios bajo esta figura. El concepto de micro franquicia, parte del concepto y características de la franquicia tradicional; la cual consiste en emular un negocio exitoso y reproducirlo en otras zonas geográficas; aprovechando el “saber hacer” transmitido por el franquiciador a cambio de un canon de entrada; lo que le permite al franquiciado formar parte y operar en una red; en tal sentido el sistema de microfranquicias, surgen a partir del concepto de franquicias tradicionales, pero con la finalidad de brindar oportunidades a los emprendedores, quienes con frecuencia, poseen experiencias, y la facilidad para obtener el capital necesario para invertir en franquicias de hasta \$20,000. Este tipo de negocios les facilita el éxito ya que no parten de cero, sino de un negocio ya probado, además que se vuelven dueños y administradores de su propias unidades de negocio<sup>16</sup>.

Un aspecto importante que debe quedar claro es que el prefijo “micro”, no debe entenderse como algo despectivo, que tilde a dichas empresas como no desarrolladas, no son profesionales o que no tienen intenciones y aspiraciones de crecer en el mercado. Por el contrario el término “micro” se refiere a la característica que las diferencia de las franquicias tradicionales, que consiste en el poco capital que se necesita para incursionar en dicho sistema. Se pretende reproducir negocios de éxito que puedan emularse con relativa facilidad y que la inversión inicial del microfranquiciado para incursionar en el sistema de microfranquicias oscile entre prácticamente cero hasta \$20,000; lo cual es relativamente barato al contrastarlo con arrancar una franquicia tradicional de comida rápida como Dominós Pizza, Pizza Hut, Subway o McDonald’s, las cuales pueden oscilar entre los \$120,000 a \$400,000<sup>17</sup>.

La importancia del sistema de microfranquicias, radica en que se reproduce un negocio ya probado, con trayectoria en el mercado y marca reconocida, lo que implica un menor riesgo para el micro franquiciado; además de la capacitación y asistencia permanente que otorga el franquiciador a los miembros de su red. Al comparar un empresario individual con un micro franquiciador; este último tiene una mejor capacidad para negociar con los proveedores, logrando así economías de escala. Además el microfranquiciador puede tener mejores herramientas para centrarse en la comercialización, el crecimiento y la introducción de nuevos productos. Por otra parte, las innovaciones desarrolladas por un microfranquiciador pueden implementarse rápidamente en toda la red de franquiciados<sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Conde, Abelardo, “Microfranquicia: Desarrollo de un Sistema de Microfranquicias en México, Gran Empresa como Micro franquiciante”. Actualmente solo disponible en PDF en internet en el sitio: <http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/836603834.pdf> [consultado el 15-12-2013]

<sup>17</sup> Ídem 16

<sup>18</sup> Ídem 16

## 1.5.8 La empresa en El Salvador

### La empresa

*“En general, se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios”<sup>19</sup>.*

También se puede definir como *“la unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”<sup>20</sup>.*

La Normativa mercantil de El Salvador, define la empresa de la siguiente manera:

- *“Art. 553.- La empresa mercantil está constituida por un conjunto coordinado de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos, con objeto de ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios”.*
- *“Art. 554.- La empresa mercantil no pierde su carácter por la variación de sus elementos, ni por la falta de establecimiento o de asiento permanente”.*
- *“Art. 555.- La empresa mercantil es un bien mueble. La transmisión y gravamen de sus elementos inmuebles se rige por las normas del derecho común”.*

[Orantes Mendoza, Ricardo. Recopilación de leyes mercantiles, 2010: 85]

Toda empresa está formada por personas y objetivos que se relacionan entre sí por medio de los contratos individuales de trabajo, en el cual se reflejan los derechos, obligaciones y remuneraciones. Otro elemento importante, sin el cual la empresa no podría existir, es la persona que aporta el capital, dirige y asume el riesgo, que es comúnmente conocido como el empresario. En nuestro país la mayoría de las empresas son familiares, y el empresario y su grupo familiar dirigen y asumen el riesgo del negocio; sin embargo a medida que van creciendo las empresas, se ven en la necesidad de contratar personas especialista para que se encarguen de administrar el negocio, en tanto el propietario va adoptando la modalidad de solo asumir el riesgo<sup>21</sup>.

Las empresas pueden clasificarse de diferentes maneras considerando distintos criterios, a continuación se presentan algunos de estos:

---

<sup>19</sup>E-conomic-contabilidad en línea (2012), “Definición de empresa”. Actualmente solo disponible en internet en el sitio: <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-empresa> [consultado el 18-12-2013]

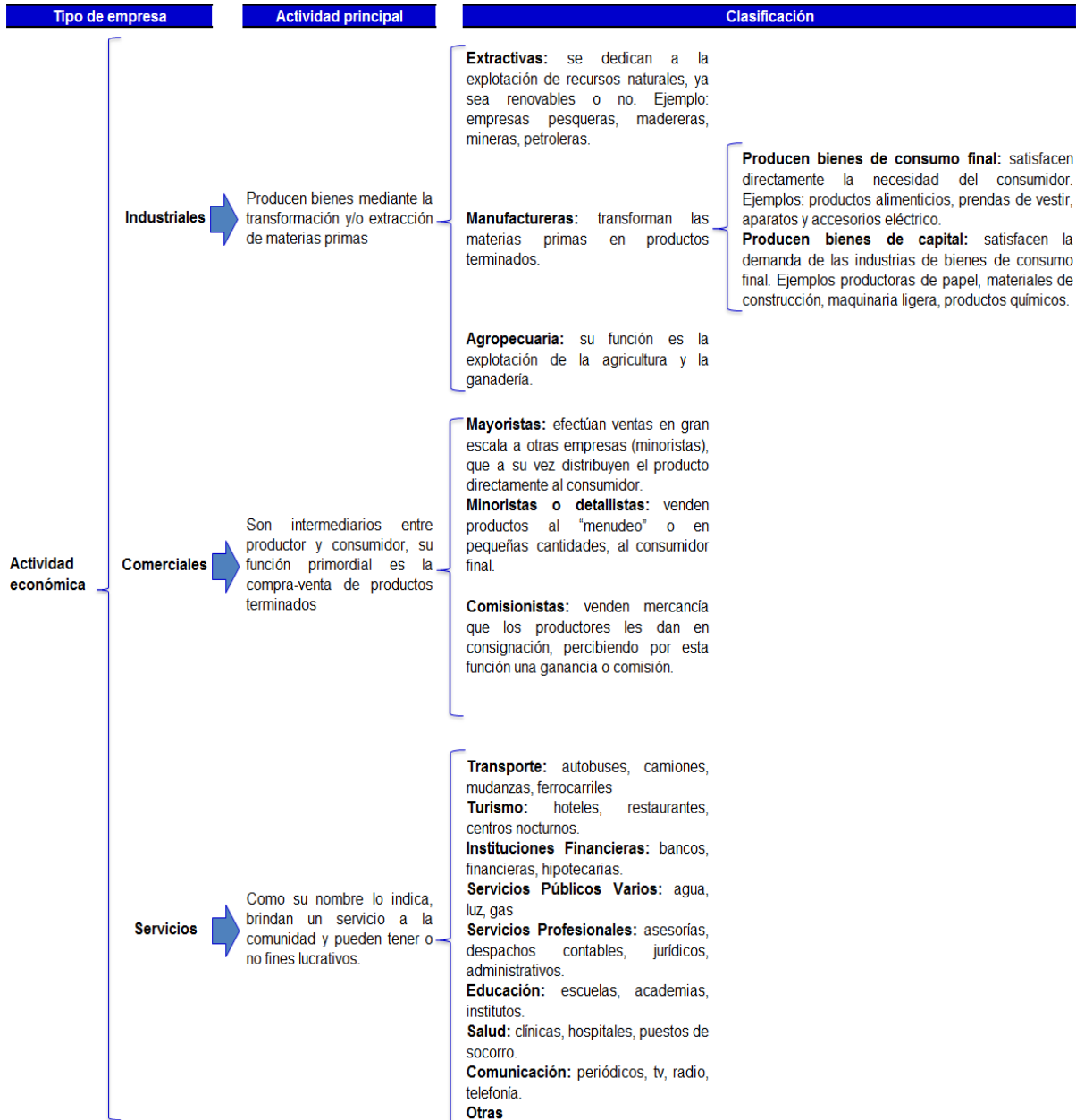
<sup>20</sup> Real Academia Española, “diccionario de la lengua española, numeral 2”. Actualmente solo disponible en internet en el sitio: <http://lema.rae.es/drae/?val=empresa>, [consultado el 18-12-2013]

<sup>21</sup> Idem 7

## a) Clasificación de las empresas según su actividad económica

Por su actividad económica las empresas pueden ser, Comerciales, Industriales y de Servicios, en la figura 3, se muestra el detalle de dicha clasificación.

**Figura 3: Clasificación de las empresas por actividad económica**



**Fuente:** elaboración propia a partir de conceptos obtenidos de: Universidad Nacional de Colombia, "Fundamentos de administración". Actualmente solo disponible en internet en el sitio: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%202/cap2\\_c\\_b.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%202/cap2_c_b.htm) [consultado el 25-01-2014]

## b) Clasificación según tamaño del segmento empresarial

Según el tamaño del segmento las empresas pueden ser: Micro Empresa, Pequeña Empresa, Mediana Empresa y Grande Empresa, en la tabla 2, se muestra un resumen de los criterios utilizados por el MINEC.

**Tabla 2: Criterios de clasificación de las empresas por el tamaño del segmento empresarial**

Institución	Micro Empresa	Pequeña Empresa
MINEC	Emplea hasta 10 personas en forma permanente. Ventas anuales brutas hasta: \$100,000 y tiene local fijo.	Emplea hasta 50 personas en forma permanente. Ventas anuales brutas hasta \$1,000,000 y tiene local fijo.
Institución	Mediana Empresa	Grande Empresa
MINEC	Emplea hasta 100 personas en forma permanentes. Ventas anuales brutas hasta \$7,000,000 y tiene local fijo	Emplea más de 100 personas en forma permanente. Ventas anuales brutas superior a \$7,000,001

**Fuente:** elaboración propia a partir de información del Ministerio de Economía (MINEC)

Para efectos del presente documento, se ha utilizado la siguiente definición de Pequeña empresa en El Salvador:

**Pequeña Empresa:** "Persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, a través de una unidad organizativa, con un nivel de ventas brutas anuales hasta de \$1,000,000; y hasta 50 trabajadores remunerados". (MINEC).

Para aplicar el concepto de Micro Franquicia, a la Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, estas deben ser formales, y de acuerdo a la Normativa Tributaria vigente en El Salvador se deben formalizar como contribuyentes las personas naturales que tengan ingresos en los doce meses anteriores por un monto igual o mayor a US\$5,714.29 y cuando el total de activos sea superior a US\$2,285.71

[Orantes Mendoza, Ricardo. Recopilación de leyes tributarias, 2010: 354]

En tanto que el Código de Comercio en sus artículos 15 y 411, habla sobre el cumplimiento de las obligaciones de los comerciantes, el contenido de dichos artículos se muestra a continuación:

- *“Art. 15.- No están sujetos al cumplimiento de las obligaciones profesionales contenidas en el Libro Segundo que este Código impone, los comerciantes e industriales individuales en pequeño cuyo activo sea inferior a doce mil dólares de los estados unidos de américa.*

*Cumplirán únicamente con lo contenido en el romano IV del artículo 411 de este mismo código”.*

[Orantes Mendoza, Ricardo. Recopilación de leyes mercantiles, 2010: 8]

- *“Art. 411.- Son obligaciones del comerciante individual y social:*

*I. Matricular su empresa mercantil y registrar sus respectivos locales, agencias o sucursales.*

*II. Llevar la contabilidad y la correspondencia en la forma prescrita por este código.*

*III. Depositar anualmente en registro de comercio el balance general de su empresa, los estados de resultados y cambio en el patrimonio correspondientes al mismo ejercicio del balance general, acompañados del dictamen del auditor y sus respectivos anexos; y cumplir con los demás requisitos de publicidad mercantil que la ley establece.*

*IV. Realizar su actividad dentro de los límites de la libre competencia establecidos en la ley, los usos mercantiles y las buenas costumbres, absteniéndose de toda competencia desleal”.*

[Orantes Mendoza, Ricardo. Recopilación de leyes mercantiles, 2010: 65]

### **1.5.9 El Sector servicio de alimentos**

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), este sector se agrupa en la clase 5610 Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas; la cual comprende el servicio de comidas a los clientes, ya se les sirvan en mesas o se sirvan ellos mismos de un surtido de platos expuestos, y ya se trate de comida para consumir en el local, para llevar o para entrega a domicilio.

Y abarca la preparación y el servicio de comidas para su consumo inmediato desde vehículos, sean o no motorizados y comprende las actividades de: restaurantes, cafeterías, restaurantes de comida rápida, reparto de pizza a domicilio, restaurantes de comida para llevar, vendedores ambulantes de helados, puestos ambulantes de comida, preparación de alimentos en puestos de mercado<sup>22</sup>.

La clasificación de este sector se muestra en la tabla 3.

---

<sup>22</sup> Naciones Unidas (2009), Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de estadísticas, “Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)”. Actualmente solo disponible en internet en PDF en el sitio: [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf) [consultado el 16-02-2014]

**Tabla 3: Sección I Actividades de alojamiento y de servicio de comidas**

División	Grupo	Clase	Descripción
56			Actividades de servicio de comidas y bebidas
	561	5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas

Fuente: MINEC/DIGESTYC/Clasificación de actividades económicas de El Salvador (CLAEES)/ Base CIIU 4.0, San Salvador, mayo 2011

Y de acuerdo con “Directorio de Unidades Económicas 2011-2012, preparado por el MINEC, en El Salvador el total de unidades económicas dedicadas al rubro de servicios de alimentos es de 16,164, el detalle se muestra en la tabla 4.

**Tabla 4: Cantidades de establecimientos del sector servicio de alimentos**

Por clase de código	5610-Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	
Clasificación empresarial	Por clase de código	Unidades económicas
5610-Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.	Total	<b>16,164</b>
Microempresa		15,586
Pequeña Empresa		532
Mediana Empresa		38
Grande Empresa		8

Fuente: MINEC - Directorio de Unidades Económicas 2011-2012

**Este sector debe cumplir con los requisitos establecidos por las siguientes instituciones:**

**a) Ministerio de Salud**

Una empresa de alimentos para poder operar debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Autorización sanitaria, tanto para el establecimiento, como para los medios de transporte.
- La empresa debe mantener un plan de limpieza interno, así como en los exteriores del establecimiento.
- La empresa debe capacitar a los empleados sobre la manipulación de los alimentos.

- Los empleados deben presentar exámenes médicos<sup>23</sup>.

A continuación se muestran algunos artículos relacionadas con el sector de alimentos en El Salvador:

- *“Artículo 83, el Ministerio de Salud emitirá las Normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos, así como de los medios de transporte”<sup>24</sup>.*

- *“Artículo 86.- El Ministerio por sí o por medio de sus delegados, tendrá a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo de la población dando preferencia a los aspectos siguientes:*

*a)La inspección y control de todos los aspectos de la elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, distribución y expendio de los artículos alimentarios y bebidas; de materias primas que se utilicen para su fabricación; de los locales o sitios destinados para ese efecto, sus instalaciones, maquinarias, equipos, utensilios u otro objeto destinado para su operación y su procesamiento; las fábricas de conservas, mercados, supermercados, ferias, mataderos, expendios de alimentos y bebidas, panaderías, fruterías, lecherías, confiterías, cafés, restaurantes, hoteles, moteles, cocinas de internados y de establecimientos públicos y todo sitio similar,....”<sup>25</sup>;*

- *“Art. 28.- El establecimiento alimentario debe contar con un programa para la prevención y control de plagas, debidamente documentado, dicho programa debe establecer la periodicidad de los controles físicos y químicos, lista de productos químicos que utiliza y fechas en que se han realizadolos controles y mantener una copia del programa según lo estipulado para presentarlo a las Autoridades de salud”<sup>26</sup>.*

---

<sup>23</sup> República de El Salvador, Ministerio de Salud, Viceministerio de Políticas de Salud, Unidad de Promoción de la Salud, Unidad de Salud Ambiental (2012). “Manipulación de Alimentos, Guía didáctica para personal técnico”. Actualmente solo disponible en internet en PDF en el sitio: [http://usam.salud.gob.sv/archivos/pdf/alimentos/alimentos\\_guia\\_para\\_tecnicos.pdf](http://usam.salud.gob.sv/archivos/pdf/alimentos/alimentos_guia_para_tecnicos.pdf) [consultado el 16-02-2014]

<sup>24</sup> República de El Salvador, Ministerio de Salud (2012). “Código de Salud, sección doce, alimentos y bebidas”. Actualmente solo disponible en internet en PDF en el sitio: <http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/codigo-de-saulud> [consultado el 16-02-2014]

<sup>25</sup> Idem: 24 [consultado el 16-02-2014]

<sup>26</sup> República de El Salvador, Ministerio de Salud (2013). “Norma técnica de alimentos, Capítulo VI, control de insectos y roedores”. Actualmente disponible en internet en PDF en el sitio: [http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/norma/norma\\_tecnica\\_alimentos.pdf](http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/norma/norma_tecnica_alimentos.pdf) [consultado el 16-02-2014]

- “Art. 31.- Si hay contratación de servicios de fumigación y control de plagas, la compañía debe presentar autorización vigente emitida por el MINSAL, una copia de la autorización vigente, debe permanecer en el establecimiento alimentario.

*El propietario del establecimiento alimentario debe presentar al MINSAL, constancia de las acciones de control de plagas efectuadas por la empresa que realiza el servicio”,...*<sup>27</sup>

## **b) Ministerio de Medio Ambiente Recursos Naturales**

Requiere la elaboración de un estudio de impacto ambiental; realizado por un equipo multidisciplinario, destinado a la identificación, predicción y control de los impactos ambientales, positivos y negativos, de una actividad, obra o proyecto, durante todo su ciclo vital, y sus alternativas, presentado en un informe técnico; y realizado según los criterios establecidos legalmente.

Además de la gestión de un permiso ambiental; que es el acto administrativo por medio del cual el Ministerio de acuerdo a su ley y su reglamento, a solicitud del titular de una actividad, obra o proyecto, autoriza a que estas se realicen, sujetas al cumplimiento de las condiciones que este acto establezca<sup>28</sup>.

## **c) Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS)**

En esta oficina se debe tramitar algunos permisos como la Revisión vial y zonificación; con el cual se obtiene el aval y/o autorización para el diseño del proyecto relacionado con línea de construcción, uso del suelo y equipamiento, establecidos en la resolución de trámites previos, el Plano General de Zonificación del AMSS y su Reglamento vigentes u otro instrumento de ordenación del territorio de obligatorio cumplimiento, además de obtenerse el aval del Municipio para éste mismo fin.

Los permisos que se deben tramitar son los siguientes:

- Factibilidad de aguas lluvias; documento en el cual se determina el punto de descarga final de las aguas pluviales, generadas por el inmueble donde se desarrollara el proyecto.

---

<sup>27</sup> Ídem: 26

<sup>28</sup> República de El Salvador, Asamblea Legislativa, Ley de Medio Ambiente (1998), y sus reformas (2012). Actualmente disponible en internet en PDF en los sitios:

<http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/ley-del-medio-ambiente>; y en el sitio:

<http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/reformase-la-ley-de-medio-ambiente-1> [consultados el 16-02-2014]



- Permiso de construcción; documento en el que se concede al constructor, autorización para ejecutar una obra de construcción, previa presentación del proyecto con todos sus diseños y memorias debidamente firmadas por los profesionales responsables<sup>29</sup>.

#### **d) Alcaldía Municipal**

Cada Municipio, tiene sus propios requisitos, los cuales debe cumplir la empresa para poder operar; sin embargo los más comunes son los siguientes:

- Si el trámite lo realiza una persona natural, debe presentar fotocopia del Documento Único de Identidad, vialidad vigente, solvencia Municipal y Balance Inicial.
- Si el trámite lo realiza una persona jurídica, debe presentar un escrito dirigido al Alcalde del Municipio correspondiente, y anexar: original y copia de la escritura de constitución de la empresa, balance inicial, solvencia municipal de la empresa, credencial, copia de DUI, vialidad del representante legal<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> República de El Salvador, COAMSS, OPAMSS. "Tramitología". Actualmente solo disponible en internet en el sitio:

[http://www.opamss.org.sv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=32&Itemid=132](http://www.opamss.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=32&Itemid=132)  
[consultado el 16-02-2014]

<sup>30</sup> República de El Salvador, Alcaldía Municipal de San Salvador (2012). "Directorio de trámites y servicios municipales". Actualmente solo disponible en internet PDF en el sitio:

[http://www.sansalvador.gob.sv/phocadownload/gestionestrategia/DIRECTORIO\\_DE\\_TRAMITES\\_Y\\_SERVICIOS\\_AMSS.pdf](http://www.sansalvador.gob.sv/phocadownload/gestionestrategia/DIRECTORIO_DE_TRAMITES_Y_SERVICIOS_AMSS.pdf) [consultado el 16-02-2014]

## CAPÍTULO II ANTECEDENTES

### 2.1 Franquicias globales en la región

En los años setenta, se tuvo el ingreso de las primeras franquicias a Centroamérica, con el gigante McDonald's que entro al mercado junto con marcas como Hardee's y Pizza Hut, y en los siguientes 25 a 30 años, continuaron ingresando franquicias extranjeras; sin embargo en 1994, la empresa Pollo Campero de origen Guatemalteca, empieza a franquiciar; lo que marca un punto de inflexión en la historia. No obstante lo anterior, no fue hasta el año 2001, en el cual nació formalmente en Centroamérica el sistema de franquicias, y desde esa fecha, ha crecido considerablemente. En América Latina, la relación de franquicias extranjeras y locales es similar, lo cual no ocurre en los mercados de México y Brasil; en los cuales se sabe que aproximadamente el 70% de las franquicias que operan son locales<sup>31</sup>.

En la actualidad el auge de las franquicias y crecimiento en la región Centroamérica se da, principalmente debido a que los empresarios han identificado que no es necesario ser una gran corporación mundial para poder adoptar el sistema de franquicias y además porque han notado que las marcas domésticas tienen un valor importante en el mercado cuando ya son reconocidas por los consumidores. En un principio la oferta de las franquicias estaba reservada para aquellas personas inversionistas que poseían grandes sumas de dinero; sin embargo en la actualidad continúan existiendo franquicias en las que para adquirirlas se debe invertir una suma superior a los \$100 mil; este tipo de franquicias corresponde a los restaurantes de comida rápida, sin embargo han surgido algunas franquicias en las cuales la inversión inicial es relativamente baja y cuyos costos pueden oscilar entre los \$20 mil y \$60 mil<sup>32</sup>.

Una Franquicia inferior a \$20 mil, por lo general corresponde únicamente a licencia de uso; por lo que se debe tener precaución; en cambio una franquicia se transmite el Know How, desde la planimetría hasta los manuales operativos, necesario para que el negocio tenga éxito. Crear una franquicia no es un proceso que se puede tomar a la ligera. Incluso, aunque todo negocio es franquiciable, no cualquier empresa debería de Franquiciar<sup>33</sup>.

---

<sup>31</sup> Amaya Corleto, Tania Vanessa; Ayala Bichara, Oscar Francisco; Quijada Guevara, Fátima Lorena. (2009). "Guía para la concesión de franquicias en las empresas Salvadoreñas del sector alimentos". Tesis. Facultad de economía, empresa y negocios, Universidad Dr. José Matías Delgado. Actualmente disponible en internet en PDF en el sitio: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/AEM/ADAG0000924.pdf> [consultado el 20-11-2013]

<sup>32</sup> Ídem 31

<sup>33</sup> Ídem 31

En la región centroamericana el país que lleva la delantera en aspectos de franquicias es Guatemala, ya que para el 2011 existían 250 franquicias<sup>34</sup>.

## 2.2 Franquicias globales que operan en El Salvador

No obstante en El Salvador no se tiene un marco jurídico y/o normativo específico que incentive y regule la adopción de dicho sistema, estas se han desarrollado, aunque algunas veces posiblemente haya existido confusión en cuanto objetivos y definición; sin embargo los empresarios se han apoyado en experiencias y asesores internacionales para poder incursionar en dicha área, además en cierta medida, se ha protegido mediante las cláusulas del contrato de franquicias y en leyes específicas como el Código de comercio, el Código Civil y desde el año 2002 la Ley de Marcas y otros signos distintivos, según se menciona en la justificación de este documento.

Las franquicias estadounidenses han tenido presencia en el mercado Salvadoreño desde hace aproximadamente 30 años y su crecimiento no ha menguado sino por el contrario se ha acelerado, siendo las franquicias de comida rápida las de mayor éxito comparada con las franquicias de servicios automovilísticos y material de oficina las cuales no han tenido el éxito que el mercado podría ofrecer. Pero además existen otros tipos de franquicias como: hoteleras, auditoría y contabilidad, publicidad móvil, marketing, revelado fotos, salones de belleza, gimnasios, enseñanza de informática, lavanderías entre otras, es importante mencionar que en los últimos años han incursionado franquicias españolas las cuales se han centrado en el área textil, pero también tienen presencia en el sector juguetes, consultoría y comida rápida<sup>35</sup>.

En nuestro país las franquicias se han desarrollado principalmente en los tipos siguientes: manufactura, marca-distribución y formato de negocio. Entre las franquicias que operan en nuestro país se pueden mencionar las siguientes: Pizza Hut, Domino's Pizza, Mc Donald's, Burger King, Subway, Kentucky Fried Chicken, Pollo Campero, Taco Bell, Hertz, Wendy's, Los Cebollines, Chili's, Papa John's, Quisnos, Starbucks, Office Depot, Go Green, entre otras<sup>36</sup>.

El sistema de franquicias, ha permitido la generación de fuentes sostenibles de nuevos empleos, en cada unidad de negocio que surge; por lo que se vuelven actores relevantes en la economía de nuestro país.

---

<sup>34</sup> Ramírez, Guillermo, República de Guatemala, Prensa Libre, Semanario económico (2011). "Franquicias Inversión Confiable". Actualmente solo disponible en internet PDF en el sitio: [http://www.prensalibre.com.gt/edicion\\_empresa/PDFEFEC\\_29112011\\_PREFIL20111129\\_0002.pdf](http://www.prensalibre.com.gt/edicion_empresa/PDFEFEC_29112011_PREFIL20111129_0002.pdf) [consultado el 25-04-2014]

<sup>35</sup> Durán de Cristales, Alejandra. (2011). "Franquicia". Asesora de Asuntos estratégicos de PROESA. Documento facilitado en PDF, por el oficial de información del Ministerio de Hacienda de El Salvador, Martínez Taura, Daniel Eliseo, en resolución UAIP/RES.130.1/2014 de fecha 27-08-2014.

<sup>36</sup> Ídem 35

A continuación se muestra un ejemplo relacionado con los conflictos que pueden surgir entre franquiciador y franquiciado y es la disputa legal entre una importante franquicia de Estados Unidos (McDonald's) y su franquiciado Salvadoreño (Servipronto de El Salvador, S.A).

*“El presidente de Servipronto de El Salvador, Roberto Bukele, informó esta mañana que demandará a McDonald's por \$100 millones ante una corte federal de Estados Unidos. Bukele explicó que usarán la figura legal de 'civil racketeering', un delito perseguido en Estados Unidos.*

*Servipronto usará ese recurso ante la negativa de McDonald's de cumplir con el pago de una indemnización de \$24 millones. Bukele también denunció que McDonald's ha impedido que se materialice el embargo de 56 marcas y distintivos comerciales. Por esa razón, dijo el presidente de Servipronto, procederán a subasta dichos distintivos.*

*"Es un proceso que se le va a pedir al tribunal. El tribunal está actuando de manera lenta", dijo Bukele<sup>37</sup>*

Un aspecto importante que en cierta forma ha servido para que los franquiciadores protejan sus marcas, es que el año 2002, se aprueba la ley de protección de marcas y otros signos comerciales, con lo cual El Salvador, busca cumplir con estándares internacionales en materia de protección de marcas y logos<sup>38</sup>.

### **2.3 Investigación de Franquicias en Instituciones Gubernamentales**

Se requirió a las instituciones gubernamentales: Centro Nacional de Registros (CNR), Ministerio de Economía (MINEC), Ministerio de Hacienda (MH) y Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYCS), información estadística que sirviera de base para mostrar la evolución que el sistema de franquicias ha experimentado en el transcurso del tiempo en El Salvador.

Las respuestas y datos brindados por dichas instituciones a través de sus oficiales de información se muestran a continuación:

---

<sup>37</sup> Ávalos, Jessica (2013). “Servipronto anuncia nueva demanda contra McDonald's”. La Prensa Gráfica, abril 2013. Actualmente solo disponible en internet en el sitio: <http://www.laprensagrafica.com/Servipronto-anuncia-nueva-demanda-contra-McDonald-s>. [consultado el 22-01-2014]

<sup>38</sup> Embajada de España, Agregaduría comercial, El Salvador (2003). “La Franquicia en El Salvador”. Actualmente solo disponible en internet en el sitio: [http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0606/Franquicias\\_17913\\_.pdf](http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0606/Franquicias_17913_.pdf) [consulta el 16-11-2013]

- **Centro Nacional de Registro (CNR)**

Se solcito al CNR, la siguiente información desde el año 2001 al 2014:

a) Cuadro estadístico en el cual se muestre la cantidad de empresas y/o personas naturales que se han registrado para operar una franquicia extranjera o local en El Salvador.

b) Cuadro estadístico en el cual se muestre la cantidad de empresa y/o personas naturales que han registrado contratos de Licencia de uso de marca.

Obteniendo el 02 de septiembre de 2014, “Resolución de entrega parcial y denegación por inexistencia de información”, en la cual el Licdo. Edgar Ignacio Flamenco Martínez, en su calidad de oficial de información, de dicha institución resuelve y notifica lo siguiente:

- *“Denegar la información solicitada en el literal a) debido a que el Registro de la Propiedad Intelectual informa que no posee estadísticas sobre personas o empresas que operen franquicias nacionales o extranjeras.*
- *“Entregar la información solicitada en el literal b)”. Tabla 5*

**Tabla 5: Licencias de Uso**

<b>Año</b>	<b>Presentadas</b>	<b>Admitidas</b>
2000	133	71
2001	85	43
2002	38	29
2003	88	79
2004	22	12
2005	64	27
2006	30	12
2007	45	28
2008	16	8
2009	68	64
2010	44	42
2011	61	27
2012	44	31
2013	40	29
2014	21	27

**Fuente:** CNR, Resolución de entrega parcial y denegación por inexistencia de información.

**Ver Anexo 4**

A la pregunta complementaria: de las licencias de uso admitidas; ¿se tiene un registro de cuantas corresponde al sector alimentos? o ¿clasificación por sector o actividad? El oficial de información, del CNR respondió: “No se cuenta con un criterio de clasificación que permita agrupar la información de acuerdo a lo solicitado<sup>39</sup>”.

- **Ministerio de Economía (MINEC)**

Se solicitó al MINEC, información estadística sobre la cantidad de personas naturales y/o jurídicas que operan franquicias o que estén representando y/o manejando una licencia de uso de marca una franquicia local o extranjera en El Salvador desde el año 2000 al 2014.

Recibiendo el 25 de agosto de 2014, “Resolución RINS No. 030/2014”, en la cual la Licda. Laura Alicia Quintanilla de Arias en su calidad de oficial de información, de dicha institución resuelve y notifica lo siguiente:

*“..., se determinó que entre la competencia y atribuciones de este ente no se encuentra estipulada el contar con información específica solicitada..., Por tanto esta oficina se declara no competente para conocer la petición; en consecuencia Resuelve: instrúyase..., que su solicitud de acceso a información fue remitida ante..., oficial de información del Ministerio de Hacienda..., por ser ente obligado y facultado para conocer solicitudes de dicha índole”.*

## **Ver Anexo 5**

- **Ministerio de Hacienda (MH)**

Se solicitó al MH, estadísticas sobre la cantidad de personas naturales y/o jurídicas de que operan franquicias o que estén representando y/o manejando una licencia de uso de marca de una franquicia local o extranjera en El Salvador desde el año 2000 al 2014.

Obteniendo el 27 de agosto de 2014, “Resolución UAIP/RES.130.1/2014” en la cual el Licdo. Daniel Eliseo Martínez Taura, en su calidad de oficial de información, de dicha institución resuelve, concédese y notifica lo siguiente:

*“...,en relación a lo solicitado, que la información referente a la cantidad de empresas que operan bajo la modalidad de franquicia, es competencia del Centro Nacional de Registros según lo definen los artículos 35 y 36 de la Ley de Marcas, por lo que su petición será atendida por el Oficial de información de dicha entidad...”*

## **Ver Anexo 6**

---

<sup>39</sup> Interrogante generada y respuesta obtenida en email fechado 2/09/2014, ver anexo 4

- **Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC)**

Se solicitó a la DIGESTYC, si posee información estadística sobre la cantidad de personas naturales y/o jurídicas que operan franquicias en El Salvador desde el año 2000 al 2014 o que estén representando y/o manejando una licencia de uso de una franquicia local o extranjera en nuestro país.

Obteniendo la siguiente respuesta en “email fechado 20/08/2014” en la cual la Ing. Verónica Olimpia Melgar Ascencio, en su calidad de oficial de información, de dicha institución manifiesta:

*“me parece que esta información la puede tener el Ministerio de Hacienda”.*

Lo que indica que dicha institución no tiene información sobre la cantidad de empresas que operan una franquicia local o extranjera en el país.

### **Ver Anexo 7**

Como se puede apreciar, las instituciones gubernamentales anteriores que por su naturaleza deberían de poseer cierta información estadística sobre las empresas que operan bajo el sistema de Franquicias en El Salvador, **No poseen información que pueda ser utilizada de base para mostrar el crecimiento y evolución en transcurso del tiempo del número de unidades de negocio de Franquicias Locales y Extranjeras que operan en El Salvador.**

## **2.4 Característica de las Franquicias investigadas en campo**

En la investigación de campo se ha observado que las empresas locales que han adoptado el sistema franquicia, y las franquicias extranjeras lo han realizado principalmente en marca-distribución, formato de negocio y manufactura; los cuales se muestran a continuación:

### **a) Franquicia: marca-distribución**

El franquiciador cede al franquiciado el derecho de usar su marca nombre comercial y vender su producto<sup>40</sup>.

Es decir que es un acuerdo por medio del cual el franquiciador, se constituye como proveedor exclusivo de los productos o servicios que comercializarán y/o distribuirá el franquiciado.

---

<sup>40</sup> Ídem 7

Como ejemplo, de este tipo de negocio, se tiene el franquiciador: “Sorbetes el sin Rival”, quien en el contrato, únicamente establece “comercialización y ventas”, es decir que brinda a todos sus franquiciados, el derecho de “distribución exclusiva” de los productos que fabrica artesanalmente el franquiciador.

Ningún franquiciado puede adquirir productos de otro proveedor. Si en una inspección se comprueba que incumplió la cláusula y adulteró o compró producto de un tercero, es motivo de terminación de contrato en el cual pierde el derecho a representar la marca y se retira inmediatamente los equipos, publicidad y de más distintivos del local del franquiciado y si incurre en daño a la marca se aplica la cláusula del contrato que define la acción judicial respectiva.

### **b) Franquicia: formato de negocio**

El franquiciador concede al franquiciado el derecho de usar su marca o nombre comercial, de distribuir el producto o brindar el servicio y asistirlo en todos los aspectos inherentes al negocio tales como: capacitación, asistencia, proporciona un manual de operaciones, estándares, lineamientos para mantener la calidad, entrenamiento del personal clave en cada uno de las áreas de la nueva unidad de negocio, transmite el Know How (saber hacer)<sup>41</sup>.

Como ejemplo, de una franquicia local que opera bajo **formato de negocio** es el franquiciador: “La Pampa Argentina”, quien en el contrato de franquicia, estipula que otorgara a sus franquiciados los manuales, capacitación, menús, recetas (Know How), a excepción de fórmulas de salsas, pudiendo adquirir materias primas de terceros.

**c)** Además en el mercado Salvadoreño existe otro tipo de Franquicia denominada: **Franquicia de manufactura**, en la cual el franquiciador autoriza la venta de sus productos, a los franquiciados siempre y cuando estos utilicen la materia prima y cumplan las especificaciones para fabricar el producto final, por ejemplo: las empresas de bebidas carbonatadas como Coca-Cola y PepsiCo<sup>42</sup>.

En la tabla 6, se presenta el resultado de entrevistas con algunos empresarios Salvadoreños propietarios de empresas pequeñas y mediana del sector servicio de alimentos, que hacen uso del sistema de franquicias, como franquiciador o franquiciado:



---

<sup>41</sup> Franquicia en línea, consultoría (2006). “Tipos de franquicias”. Actualmente solo disponible en internet en el sitio: <http://www.franquiciaenlinea.com/section/937.html> [consultado 22-11-2013]



<sup>42</sup> Ídem 41



**Tabla 6: Características de las Franquicias investigadas**

Nombre	Características	Beneficio
<p><b>La Pampa Argentina.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Franquiciador. El Salvador.</li> <li>• País de origen El Salvador.</li> <li>• Contacto Wilfredo Gómez Gerente financiero</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurante</li> <li>• Inversión De \$10 mil a \$40 mil</li> <li>• Canon de información de \$3 mil a \$5 mil.</li> <li>• Canon de regalías del 3% al 5% sobre ventas netas.</li> <li>• Tienen 4 franquicias nacional y 1 internacional</li> <li>• Para adoptar el sistema obtuvo asesoría de especialistas Holandeses y Colombianos</li> </ul>	<p><b><u>Ofrece a sus franquiciados:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de una marca reconocida en el mercado.</li> <li>• Otorga el 63% de margen aproximado por producto.</li> <li>• Vigencia del contrato de 7 a 10 años, prorrogables</li> <li>• Entrenamiento inicial personalizado.</li> <li>• Otorga Manuales de operación, transmite su Know How</li> <li>• Programas de capacitación dirigida a todos los niveles.</li> <li>• Otorga lista de precios de venta sugeridos.</li> <li>• Publicidad se prorratea entre todas las franquicias y matriz</li> </ul>
<p><b>Sorbetes el Sin Rival.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Franquiciador. El Salvador.</li> <li>• País de origen El Salvador.</li> <li>• Contacto: Víctor Rivera Propietario</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helados</li> <li>• Inversión De \$ 3 mil a \$7 mil.</li> <li>• Adopto el sistema de forma empírica, Contrato apoyo de abogado.</li> <li>• Cuenta con:7 sucursales y ha otorgado 10 contratos de comercialización y venta(franquicias)</li> </ul>	<p><b><u>Ofrece a sus franquiciados:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigencia del contrato 5 años prorrogables por mutuo acuerdo</li> <li>• No hay canon de regalías.</li> <li>• No hay canon de publicidad</li> <li>• Se capacita en forma gratuita al franquiciado-propietario, sobre manejo de producto e inventarios.</li> <li>• No cuenta con manuales de operación.</li> <li>• No hay transmisión del Know How (saber hacer).</li> <li>• El franquiciado debe adquirir al únicamente al franquiciador un mínimo de \$100 en cilindros de sorbete</li> <li>• Contrato de comercialización y venta (distribución exclusiva).</li> </ul>

**Tabla 6: Características de las Franquicias investigadas**

Nombre	Características	Beneficio
<p><b>Go green.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Franquiciado</li> <li>• Pais de origen Guatemala</li> <li>• Contacto Andrea Ávila Propietaria</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurante</li> <li>• Inversión De \$20 mil a \$30 mil</li> <li>• Canon de publicidad 2% sobre venta bruta</li> <li>• Regalías 8% sobre venta bruta.</li> </ul>	<p><b><u>Recibe del franquiciador:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe el respaldo de una marca reconocida en la región.</li> <li>• Recibe apoyo publicitario dos veces al año.</li> <li>• Vigencia del contrato 7 años, prorrogables por mutuo acuerdo.</li> <li>• Recibió capacitación inicial dirigida a los propietarios y posteriormente al personal clave y visita de un chef durante el primer año de apertura.</li> <li>• Recibió Manuales operativos (Know How).</li> <li>• Recibe una matriz de cálculo para determinar los precios de venta considerando; costos, gastos e inflación.</li> </ul>
<p><b>Domino's Pizza.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Franquiciado</li> <li>• Pais de origen EEUU</li> <li>• Contacto Gilberto Baraona Gerente general</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurante de comida rápida</li> <li>• Inversión De \$100 mil a \$4 millones</li> <li>• Se paga un canon adicional de \$50 mil por cada nueva unidad</li> <li>• Paga regalía del 5% al 8% de la venta bruta.</li> <li>• Debe justificar que en el año efectuó gastos en mercadeo del 4.5% al 5% de la venta bruta</li> </ul>	<p><b><u>Recibe del franquiciador:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe respaldo de una marca reconocida en el mercado global.</li> <li>• El franquiciador no limita el margen.</li> <li>• Vigencia del contrato de 10 años, prorrogables</li> <li>• Entrenamiento no tiene costo, solo se paga alojamiento, transporte.</li> <li>• Recibe un código de franquiciado para acceder a información en línea</li> <li>• Recibe manual de operaciones que cubre todas las áreas (Know How).</li> </ul>

**Tabla 6: Características de las Franquicias investigadas**

Nombre	Características	Beneficio
Pidió confidencialidad de su nombre comercial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Micro Franquiciado</li> <li>• Pais de origen El Salvador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panadería</li> <li>• Del monto total de la inversión que hace el Franquiciado, en infra-estructura, el franquiciador contribuye con el 40% al 50%.</li> <li>• El Monto de la inversión es un dato confidencial</li> </ul>	<p><b><u>Recibe del franquiciador:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe un 30% de margen por producto.</li> <li>• Recibió capacitación para su personal en áreas administrativas y operativas.</li> <li>• No recibió un manual de operaciones, por tanto solo es un contrato de franquicia de punto de venta.</li> <li>• Plazo 5 años, prorrogable</li> <li>• No paga canon de publicidad.</li> <li>• No paga canon de regalías.</li> <li>• No pagó canon de entrada, el franquiciador participo con el 50% de la inversión y le otorgo algunos equipos: cámaras refrigerantes, cafetera, etc.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia en base a entrevistas realizadas a propietarios de franquiciador y franquiciado

En las entrevistas se pudo evidenciar, la falta de una normativa, leyes específicas así como de una institución gubernamental o no, que promueva el sistema de franquicias en El Salvador como una forma de generar nuevos empleos sostenibles que contribuyan a la economía del país.

**En Anexo 8,** se muestra la guía de entrevista utilizada en el presente trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE UN MANUAL DE MICRO FRANQUICIA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR SERVICIO DE ALIMENTOS EN EL SALVADOR**

#### **3.1 Propósito del manual**

El presente Manual, proporciona información relevante que les permitirá a los propietarios de la Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, u otro sector interesado en el Sistema de Micro Franquicia, contar con la información mínima necesaria, que deben conocer y proporcionar a sus potenciales Micro Franquiciados.

Todo negocio posee una serie de procesos internos claves que deberán desarrollarse secuencialmente y con eficacia, de tal manera que el proceso de adopción del sistema de micro franquicia sea un éxito.

Sin embargo en la mayoría de las Pequeñas Empresas del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, las principales actividades productivas, distributivas y administrativas, no han sido estandarizadas ni documentadas por medio de manuales, es por ello que se debe iniciar primero con la estandarización y después continuar con la puesta en práctica de dicha estandarización, con lo cual se podrá identificar el Know How (Saber hacer) de la empresa. Los documentos que se desarrollen durante esta actividad, deben explicar, la misión, visión, objetivos, descripción del negocio a micro franquiciar, los procesos: productivos, administrativos y ventas; además de identificar con claridad la imagen y trayectoria de la empresa en el mercado.

Se debe tomar en cuenta que la Micro Franquicia requiere de dos elementos de gran relevancia: la Marca y el KnowHow (Saber hacer); además de la participación activa del propietario; para alcanzar y cumplir con dichos elementos es necesario la elaboración del presente Manual.

#### **3.2 Objetivo del Manual**

Facilitar información relevante a los propietarios de la Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, para medir si la empresa es idónea o no, para iniciar el proceso de adopción del Sistema de Micro Franquicia. Además de mostrar las principales actividades que debe realizar, y los principales procesos a documentar y estandarizar por medio de manuales específicos.

### **3.3 ¿Por qué del Manual?**

Se pretende mostrar al empresario los principales beneficios al adoptar el sistema de micro franquicia entre los cuales están; la oportunidad de multiplicar el negocio, la reducción de costos en la expansión ya que esta no se realiza con recursos propios, la eliminación de los gastos en recursos humanos, ya que cada franquiciado debe contratar su propio personal; además la adopción de este sistema, contribuirá a la penetración de la marca en nuevas zonas geográficas y segmentos de mercado; lo cual es difícil y oneroso de lograr con recursos propios; sin embargo se vuelve una oportunidad para emprendedores con experiencia en negocios previos.

En tal sentido este es un documento que va contribuir para que un empresario que posee una Pequeña Empresa del Sector Servicio de alimentos, replique su negocio siempre y cuando sea un negocio probado, rentable, de amplia trayectoria y que pretenda expandirse a nuevos mercados, aprovechando los recursos de terceros (micro franquiciados), y a cambio, estos podrán acceder a la marca, a la experiencia, al conocimiento y a la tecnología del franquiciador, minimizando riesgos y optimizando recursos para ambas partes.

### **3.4 Ámbito de aplicación**

El presente Manual, está dirigido a empresarios de la pequeña empresa, de acuerdo a los criterios de clasificación del MINEC; ya que cumple ciertos parámetros para poder operar como: marca registrada, conocimiento de su negocio, poseen más de cinco años de operar el negocio, conocen sus procesos, tienen deseos de expansión geográfica y llegar a nuevos mercados y tienen ventas anuales de más de \$100 mil dólares estadounidenses.

### **3.5 Evaluación de la empresa - ¿Es Micro Franquiciable o no?**

El empresario debe identificar si la adopción del sistema de micro franquicia es viable, ya que de ello depende el éxito del negocio.

En tal sentido el empresario debe considerar y evaluar aspectos internos y externos que le permitan concluir si es factible o no adoptar y desarrollar con éxito el sistema de micro franquicia, ya sea en el corto, mediano o largo plazo.

**La evaluación debe incluir al menos los siguientes aspectos:**

### 3.5.1 El Mercado

Para evaluar los aspectos relacionados con el mercado, el empresario debe apoyarse en un especialista en “Mercadeo”, para realizar estudios de mercado, que le permitan dimensionar e identificar la posición de la marca en el mercado y a la vez el tamaño, características, crecimiento esperado y principales competidores en el mercado actual y potencial, que adquieren el producto y/o servicio en las zonas geográficas en las cuales se pretende ingresar con la micro franquicia.

En la tabla 7 se muestra un modelo de cuestionario que servirá para evaluar los aspectos anteriores, pero que no se limitan ellos, ya que pueden incorporarse otros elementos que se consideren necesarios para tener una mayor perspectiva del mercado actual y potencial al cual se quiere incursionar con el sistema de micro franquicia.

**Tabla 7: Cuestionario de evaluación del Mercado**

No.	Interrogantes
1	¿Ha identificado y comprobado el nivel de aceptación de su producto y/o servicio? R/ Sí ___ No ___
2	¿Ha identificado los clientes potenciales a los que pretende llegar en las zonas geográficas en las que pretende ingresar y desarrollar el sistema de micro franquicia? R/ Sí ___ No ___
3	¿Ha identificado los aspectos que debe tener el mercado en las zonas geográficas en las que pretende desarrollar su micro franquicia? R/ Sí ___ No ___
4	¿Ha identificado la zona geográfica a la cual pretende ingresar? R/ Sí ___ No ___
5	¿Ha identificado las características que debe cumplir la zona geográfica para que el sistema de micro franquiciase desarrollen con éxito? R/ Sí ___ No ___
6	¿Ha identificado si el mercado al cual pretende ingresar tiene potencial para crecer constantemente? R/ Sí ___ No ___
7	¿Ha determinado si en el mercado y zona geográfica a la cual pretende ingresar y desarrollar el sistema de micro franquicia es estable? R/ Sí ___ No ___
8	¿Ha identificado el segmento específico del mercado, al cual pretende llegar con el sistema de micro franquicia? R/ Sí ___ No ___
9	¿Ha determinado los principales gustos y preferencias del mercado al cual pretende ingresar con el sistema de micro franquicia? R/ Sí ___ No ___
10	¿Posee una matriz de posicionamiento de la marca, en la cual ha identificado

**Tabla 7: Cuestionario de evaluación del Mercado**

<b>No. Interrogantes</b>	
	sus competidores más cercanos? R/ Sí___ No___
11	¿Posee una matriz en la cual identifique las principales características de sus competitivas de sus competidores más cercanos? R/ Sí___ No___
12	¿Ha determinado su cuota de participación actual en el mercado? R/ Sí___ No___
13	¿Ha identificado algún tipo de característica que lo diferencie de sus competidores? R/ Sí___ No___
<p><b>Evaluación de las respuestas al cuestionario de evaluación de Mercado, cantidad de: positivas (Sí), negativas (No).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas positivas Menor a 6: No es factible que la empresa adopte el sistema de micro franquicia.</li> <li>• Respuestas positivas entre 6 y 9: Se tienen aspectos positivos que deben potenciarse y negativos que deben superarse.</li> <li>• Respuestas positivas entre 10 y 13: Indica que la empresa es óptima para adoptar el sistema de micro franquicia.</li> </ul>	

Fuente: Ídem 7

### 3.5.2 El Producto y/o Servicio

El empresario debe apoyarse en especialistas en áreas de mercadeo, alimentos y costos, para identificar las características o valor agregado que diferencian su producto y/o servicio del que ofrecen sus competidores cercanos.

Es decir que para mantener el éxito del sistema de micro franquicia, el producto y/o servicio debe poseer variedad y diferenciación permanente con respecto a los competidores; considerando el equilibrio entre la calidad del producto y/o servicio y el precio al cual se oferta a los clientes. Además es importante que se determine, si el negocio utiliza métodos operativos, comerciales y administrativos uniformes, en todo su macroproceso, que le permita ofrecer a los consumidores los mismos bienes y/o servicios, sin considerar en cual sala de ventas micro franquiciada los haya adquirido.

En la tabla 8 se muestra un modelo de cuestionario que servirá para evaluar los aspectos anteriores, pero que no se limitan ellos, ya que pueden incorporarse otros elementos que se consideren necesarios para tener una mayor perspectiva del producto y/o servicio que se está ofreciendo en el mercado.

**Tabla 8: Cuestionario de evaluación del Producto y/o Servicio**

<b>No. Interrogantes</b>	
1	¿Ha identificado si el producto y/o servicio, se diferencia del que ofrece su competencia? R/ Sí___ No___
2	¿Ha analizado si existe equilibrio entre precio y calidad, del producto que se ofrece al mercado? R/ Sí___ No___
3	Si la respuesta anterior es sí. ¿Considera que es una fortaleza respecto a sus competidores? R/ Sí___ No___
4	¿Ha invertido en publicidad para posicionar su marca en el mercado? R/ Sí___ No___
5	¿Cuenta con los recursos, necesarios para el desarrollo de su sistema de micro franquicia? R/ Sí___ No___
6	¿Tiene la capacidad productiva para proporcionar los inventarios necesarios a sus potenciales micro franquiciados? R/ Sí___ No___
7	¿Ha considerado, la posibilidad que sus potenciales franquiciados adquieran ciertas materias primas de terceros? R/ Sí___ No___
8	¿Ha considerado, que sus potenciales micro franquiciados no adquieran materias primas de terceros ya que todo será centralizado desde su negocio? R/ Sí___ No___
9	¿Ha utilizado alguna metodología para definir el precio de sus productos y/o servicios? R/ Sí___ No___; especifique dicha metodología___
10	¿Su negocio genera benéficos atractivos, que podrían atraer potenciales micro franquiciados? R/ Sí___ No___
11	¿Ha definido mecanismos que le permitan identificar y controlar el volumen de ventas y productos que generan los mayores beneficios para su negocio? R/ Sí___ No___
12	¿Considera que su negocio es lo suficientemente atractivo, económicamente para que algún emprendedor desee ingresar al sistema de micro franquicia? R/ Sí___ No___
<p><b>Evaluación de las respuestas al cuestionario de evaluación de producto y/o servicio, cantidad de: positivas (Sí), negativas (No).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas positivas Menor a 6: No es factible adoptar el sistema.</li> <li>• Respuestas positivas entre 6 y 9: La posición actual no es la óptima pero puede mejorar.</li> <li>• Respuestas positivas entre 10 y 12: La estrategia del producto y/o servicio es adecuada. Se recomienda que se desarrolle el sistema de micro franquicia.</li> </ul>	

Fuente: Ídem 7



### 3.5.3 El Know How (Saber hacer)

El empresario debe recordar que el Know How (saber hacer), se refiere a los conocimientos prácticos adquiridos en el transcurso del tiempo y que lo diferencian de sus competidores y le permite cierto grado de competitividad en el mercado.

Además debe ser fácilmente transferible a un potencial micro franquiciado, pero no de fácil acceso a los competidores.

Para identificar el Know How, adecuadamente el empresario debe apoyarse en especialistas en el área de procesos industriales, operativos y jurídicos.

En la tabla 9 se muestra el modelo de cuestionario que servirá para evaluar los aspectos anteriores, pero que no se limitan ellos, ya que pueden incorporarse otros elementos que considere necesarios para tener una mayor perspectiva del Know How (saber hacer).

**Tabla 9: Cuestionario de evaluación del Know How (saber hacer)**

No.	Interrogantes
1	<p>¿Sus procesos están documentados por medio de manuales y bajo estricto sistema de confidencialidad, que imposibilita que su competencia pueda acceder a ellos? R/ Sí___ No___;</p> <p>Si la respuesta es afirmativa continúe.</p> <p>¿Tiene alguno de los siguientes manuales y sabe en qué consisten?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de preapertura R/ Sí___ No___</li> <li>• Manual operativo R/ Sí___ No___</li> <li>• Manual de uso de marca R/ Sí___ No___</li> <li>• Manual de procedimientos administrativos y recursos humanos R/Sí___ No___</li> <li>• Manual de Buenas Prácticas de Manufactura R/ Sí___ No___</li> <li>• Otros manuales (especifique): _____</li> </ul>
2	¿Considera que sus procesos no son comunes R/ Sí___ No___
3	¿Sus procesos, reflejan la importancia de su negocio? R/ Sí___ No___
4	¿Su concepto de negocio puede ser fácilmente transmisible y documentado? R/ Sí___ No___
5	¿La documentación que utiliza es estándar y clara, de tal forma que puede ser fácilmente entendible por un potencial micro franquiciado? R/ Sí___ No___
6	¿Es rígida la documentación de sus procesos? R/ Sí___ No___
7	¿Sus procesos están documentados en manuales? R/ Sí___ No___

**Tabla 9: Cuestionario de evaluación del Know How (saber hacer)**

No.	Interrogantes
8	¿Son suficientemente claros sus procesos, que pueden ser puestos en práctica de manera fiel y sencilla? R/ Sí___ No___
9	¿Cuenta con una red de información adecuada y oportuna, que le ayuden a mantenerse informado sobre los cambios que ocurren en el mercado en el cual opera su empresa? R/ Sí___ No___
<p><b>Evaluación de las respuestas al cuestionario de evaluación del Know How (saber hacer), cantidad de: positivas (Sí), negativas (No).</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Respuestas positivas Menor a 3: el Know How, no es exclusivo; por tanto no conviene adoptar el sistema de micro franquicia.</li><li>• Respuestas positivas entre 3 y 5: Se considera que el Know How, de la empresa es adecuado, pero no son suficientes para permanecer sobre de sus competidores.</li><li>• Respuestas positivas entre 6 y 9: Se considera que el Know How, de la empresa es óptimo. El conocimiento es fácilmente transmisible y las características particulares lo diferencian y no es fácilmente accesible a los competidores. Por tanto se recomienda que desarrollar el sistema de micro franquicia.</li></ul>	

Fuente: Ídem 7

### 3.5.4 El Concepto de negocio

El empresario debe apoyarse en especialistas en el área de finanzas, planificación y mercadeo para analizar la experiencia acumulada de su negocio, en condiciones reales; lo que le permitirá identificarse la forma en que se desarrolló la empresa es viable para adoptar el sistema de micro franquicia.

Además si el concepto de negocio es reproducible en distintos puntos de ventas con sus mismos estándares, pero que no sea fácilmente reproducible por la competencia. Y si cuenta con los recursos necesarios para adoptar el sistema de micro franquicia.

En la tabla 10 se presenta un modelo de cuestionario para evaluar los aspectos anteriores, pero que no se limitan ellos, ya que pueden incorporarse otros elementos que se consideren necesarios para tener una mayor perspectiva del Concepto de negocio.

**Tabla 10: Cuestionario de evaluación del Concepto de Negocio**

<b>No. Interrogantes</b>	
1	¿Ha determinado si su negocio es una experiencia probada? R/ Sí___ No___
2	¿Ha tenido algún tipo de oferta para vender su negocio? R/ Sí___ No___
3	¿Ha identificado interesados o potenciales micro franquiciados? R/ Sí___ No___
4	¿Su empresa tiene características que la diferencian sus competidores? R/ Sí___ No___
5	¿Su empresa es fácilmente reproducible por un potencial micro franquiciado? R/ Sí___ No___
6	¿Considera que su negocio es reconocido en el mercado? R/ Sí___ No___
7	¿Está dispuesto a invertir publicidad para posicionar su marca? R/ Sí___ No___
8	¿Tiene capacidad para transmitir su Know How, en el corto plazo? R/ Sí___ No___
9	¿Ha definido un perfil que debe cumplir un potencial micro franquiciado? R/ Sí___ No___
10	¿Posee un presupuesto para promover su sistema de micro franquicias? R/ Sí___ No___
11	¿Tiene los recursos necesarios para echar a andar el sistema de micro franquicias? R/ Sí___ No___
12	¿Cuenta con infraestructura, equipo gerencial, capacidad instalada, etc., para iniciar, impulsar y mantener su sistema de micro franquicias? R/ Sí___ No___
<p><b>Evaluación de las respuestas al cuestionario de evaluación del concepto de negocio, cantidad de: positivas (Sí), negativas (No).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas positivas Menor a 6: no se tiene claridad sobre el concepto de negocio. No es recomendable adoptar el sistema de micro franquicia.</li> <li>• Respuestas positivas entre 6 y 9: se ha identificado el concepto de negocio, pero es muy simple y por lo tanto se debe enfocarse en posicionar la marca en la mente y corazón del consumidor.</li> <li>• Respuestas positivas entre 10 y 12: es indicativo que el concepto de negocio es óptimo y se tiene claro el rumbo y hacia dónde quiere llegar la empresa; por tanto es óptimo que inicie la adopción del sistema de micro franquicia.</li> </ul>	

Fuente: Ídem 7

### 3.5.5 El Análisis Financiero

Es importante que el empresario y potencial micro franquiciador, considere si el negocio que pretende micro franquiciar le generará los ingresos o beneficios que espera obtener.

Para estimar si la adopción del sistema de micro franquicia es viable, puede utilizar un Estado de Resultados Proforma; para ello es importante que obtenga la asesoría de un especialista en el área de contabilidad, finanzas y administración.

#### 3.5.5.1 Estado de Resultados Proforma

Esta herramienta le mostrara al empresario que desea adoptar el sistema de micro franquicia, las utilidades o pérdidas que se esperan obtener en el futuro.

A través de esta estimación se podrá determinar si el negocio tendrá los ingresos suficientes para su ejecución y desarrollo.

Los insumos para elaborar el estado de resultados proforma son: estadísticas de ventas, costos y gastos, con los cuales debe elaborar un presupuesto de ingresos y gastos proyectado; con dicha información, deberá preparar su estado de resultados proforma.

En la figura 4, se presenta un ejemplo de estructura de Estados de Resultados proforma, sin embargo el empresario puede apoyarse en consultores especialistas, como despachos de consultoría y auditoría externa quienes proporcionan este tipo de servicios.

**Figura 4: Ejemplo de Estado de Resultados Proforma**

Concepto	Años				
	0	1	2	3	4
Ventas					
Servicios					
Productos					
Total ventas					
Desembolsos					
Gastos Fijos					
Gastos variables					
Gastos de ventas					
Otros gastos					
Total egresos					

**Figura 4: Ejemplo de Estado de Resultados Proforma**

Concepto	Años				
	0	1	2	3	4
Utilidad (o pérdida) de Operación					
Gastos financieros					
Utilidad antes de impuestos					
Impuesto Sobre la Renta (30%)o (1% sobre activos netos productivos)					
Reserva Legal (7%)					
Utilidad (pérdida neta)					
Margen de utilidades netas					
<b>Evaluación de los resultados obtenidos.</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si obtiene un margen en utilidades netas, menor o igual al 10%, es un resultado bajo, no es conveniente adoptar el sistema de micro franquicias.</li> <li>• Si obtiene un margen en utilidades netas; mayor o igual al 20%, es un resultado medio, que puede mejorar y no lo limita para para que adopte el sistema de micro franquicia.</li> <li>• Si obtiene un margen en utilidades netas; mayor o igual al 30%, es un resultado alto y por tanto es recomendable que inicie la adopción del sistema de micro franquicia.</li> </ul>					

Fuente: Ídem 7

### 3.5.5.2 Definición de objetivos

El empresario al adoptar el sistema de micro franquicia debe tener claro los objetivos de crecimiento que persigue, los cuales pueden ser:

- De corto plazo, son hasta 1 año
- Mediano plazo, son mayores 1 año y hasta un máximo de 3 años
- Largo plazo, son mayor a 3 años hasta un máximo de 5 años

En la figura 5 se muestra un ejemplo para construir objetivos

**Figura 5: Ejemplo para construir objetivos de corto, mediano y largo plazo**

Concepto	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Cantidad de Micro franquicias otorgadas			
Crecimiento en ventas			
Crecimiento en cuota de mercado			
Ingresos anuales por unidad (Canon de entrada, publicidad, regalías, asesorías)			
Valorización de la marca en el mercado			
Área geográfica cubierta			
<p>En base al cuadro anterior, el empresario, podrá redactar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo:</p> <p>a) Objetivos a corto plazo: 1. _____ 2. _____ 3. _____</p> <p>b) Objetivos a mediano plazo: 1. _____ 2. _____ 3. _____</p> <p>c) Objetivos a largo plazo: 1. _____ 2. _____ 3. _____</p>			
<p>Es importante que valúe el cumplimiento de los objetivos mediante escenarios, pesimista y optimista, comparando el objetivo definido y los logros alcanzados, para establecer las desviaciones y hacer los ajustes necesarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos simplistas, que no se ajustan a la realidad; y deben corregirse, no se deben considerar para el sistema de micro franquicia.</li> <li>• Objetivos demasiado altos, que no son alcanzables; y también deben corregirse.</li> <li>• Objetivos acorde a la realidad del momento; alcanzables y medibles que deben incorporarse al sistema de adopción de micro franquicia.</li> </ul>			

Fuente: Ídem 7

### **3.5.6 Resultado de Micro Franquiciabilidad**

El resultado obtenido en cada uno de los aspectos que se consideraron en la evaluación, deber ser la base para concluir que efectivamente la empresa es Micro Franquiciable o no; dicha información deberá ser plasmada en un informe final en el que se muestre el detalle de los aspectos evaluados, los resultados y la conclusión sobre los mismos, de tal forma que en dicho documento se identifiquen las principales debilidades y fortalezas, así como las oportunidades y amenazas, a las que se enfrentará la empresa al adoptar el sistema de micro franquicia.

Este informe deberá expresar con claridad la decisión de Micro Franquiciar el negocio, de acuerdo al resultado de Micro Franquiciabilidad.

#### **3.5.6.1 Resultado No favorable - No es Micro Franquiciable**

Si de las evaluaciones anteriores, se determinan deficiencias iguales o mayores al 20%, que indican que el negocio no es favorable, no es recomendable que adoptar el sistema de micro franquicias.

Se recomienda fortalecer dichos aspectos en los cuales se determinaron debilidades o deficiencias, con el fin de iniciar el proceso en el futuro.

#### **3.5.6.2 Resultado Favorable - Es Micro Franquiciable**

Si por el contrario, la empresa cumple, por lo menos con el 80%, de los aspectos evaluados y no se determinan deficiencias, que impidan la adopción del sistema, sino por el contrario, se determinan oportunidades y fortalezas que permiten el desarrollo del concepto de negocio; es recomendable continuar con el proceso de adopción del sistema de micro franquicias.

Para ello el empresario puede abocarse a una Institución como el “CDMYPE-MATIAS”, quienes le pueden brindar la asistencia técnica o contactarle con otros especialistas en las áreas de patentes y marcas (abogados), manuales operativos y Know How (consultores en ramas industrial, jurídica y psicológica), entre otros que le permitan culminar con éxito adopción del sistema de micro franquicia.

### **3.6¿Qué se debe hacer para Micro Franquiciar la empresa?**

Con la seguridad de que la empresa es Franquiciable, es probable que se pregunte: ¿Qué tengo que hacer para convertir mi negocio en micro franquicia?

**Para responder a la interrogante debe contar con lo siguiente:**

#### **3.6.1 Registro de la Marca**

El empresario, debe saber que la marca de su negocio, no solamente es una identificación o particularidad de los productos y/o servicios que oferta en el mercado sino que, le permitendiferenciarse de los que ofrecen sus competidores más cercanos, por tanto es importante que proteja dicho activo intangible; al respecto se preguntará:

¿Cómo protejo mi marca, logos, distintivos, etc., del uso indebido que pueda realizar un micro franquiciado?

La única forma de proteger su marca es registrándola, de tal forma que los micro franquiciados solo podrán hacer uso de su marca en las condiciones que el empresario establezca, caso contrario este tendrá la potestad de quitarle al micro franquiciado el derecho de usar la marca tomar las acciones legales correspondientes por daños que sufriere la marca,el propietario de la marca también puede conceder licencia para usar la marca.

El contrato de licencia de uso se inscribirá en el Registro y sólo surtirá efectos frente a terceros a partir de las fechas de la correspondiente inscripción. En este caso debe buscar asesoría de abogados especialistas en patentes y marcas.

**A continuación se muestran los pasos que debe seguir para registrar su marca:**

##### **Paso. 1**

- Realizar una búsqueda de anterioridad.

##### **Paso. 2**

- Presentar solicitud original y dos copias según modelo (Ver anexo9).
- Anexar 15 facsímiles debidamente cortados en un sobre.
- El interesado podrá preguntar por su solicitud dentro de 5 días hábiles.

Una vez ingresados los datos de la solicitud, se arma el expediente y se califica. Si la solicitud no cumple con algunos de los requisitos que establece el art. 10 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos, el registrador pronuncia una prevención.Si la solicitud incurre dentro de las prohibiciones establecidas en el art. 8 y 9, se dicta resolución y el interesado tiene un plazo de 4 meses para contestar.



### **Paso. 3**

- El interesado presenta el escrito donde subsana la prevención dentro de los 4 meses que establece la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos.
- El interesado presenta el escrito donde contesta sobre la objeción que se le haya hecho a su marca, dentro de los 4 meses, el Registrador estimare que subsisten las objeciones planteadas, se denegará el registro mediante resolución razonada; sí el registrador considera que la objeción hecha no es procedente, se admite la solicitud.

Se califica el expediente y si el escrito cumple con los requisitos establecidos en los artículos 13 y 14 de ley, se admite la solicitud y se entrega el cartel original al interesado para que le saque una copia para llevar a publicar al diario de mayor circulación y original al Diario Oficial por tres veces alternas.

### **Paso. 4**

Transcurrido los 2 meses de la primera publicación del Diario Oficial, el interesado presenta un escrito adjuntando las primeras publicaciones de ambos diario, si presenta fotocopias de las publicaciones estas deben de presentarse debidamente certificadas.

El expediente se pasa nuevamente a calificación, si la publicación ha sido presentada dentro del término de ley, se le notifica al interesado el auto donde se ordena el registro previo pago de derechos de registro; si no se le ha presentado oposición a la marca.

### **Paso. 5**

Si a la solicitud de registro se le presenta escrito de oposición, se suspenden las diligencias de registro de la marca, mientras se conoce el incidente de oposición.

### **Paso. 6**

El interesado presenta el recibo de los derechos de registro por un valor de \$100.00 dólares dentro de los 3 meses que establece la ley.

Se califica el expediente y el registrador elabora el auto de inscripción y el certificado de registro de la marca.

### **Paso. 7**

Se le entrega el auto de inscripción y el certificado de registro original al interesado. Los modelos de solicitudes que se entregan en el Registro de Propiedad Intelectual son para que los clientes tengan una idea como redactar las solicitudes y los demás escritos<sup>43</sup>.

---

<sup>43</sup> República de El Salvador, Centro Nacional de Registros (2010). "Inscribir Marca". Actualmente disponible solo en internet en el sitio:  
[http://www.cnr.gob.sv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=121&Itemid=183](http://www.cnr.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=183)  
[consultado el 09-03-2014]

Además con la marca debidamente registrada, el micro franquiciador, deberá registrar en el Registro los contratos de licencia de uso, los cuales sólo surtirán efectos frente a terceros a partir de las fechas de la correspondiente inscripción.

**A continuación se muestran los pasos que debe seguir para otorgar una licencia de uso:**

#### **Paso 1**

- Presentar la solicitud de licencia de uso y una copia.
- Anexar el recibo de pago original y copia con un valor de \$30.00 dólares.
- Adjuntar el contrato de licencia de uso en original.

Si la solicitud de la licencia de uso no cumple con algunos de los requisitos que establece el art. 36 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos, el registrador pronunciará una prevención.

#### **Paso. 2**

Se califica el expediente y si el escrito cumple con los requisitos establecidos en el art. 36 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos, el registrador tiene por parte al abogado resuelve manda a inscribir el contrato de licencia de uso y extiende el certificado de licencia de uso.

#### **Paso. 3**

Se entrega el contrato y el certificado en original de licencia de uso al interesado<sup>44</sup>.

Los pasos anteriores se basan en los artículos: 5, 8, 9, 10, 13, 14, 35, 36 y 85 de la Ley de marcas y otros signos distintivos. Estos artículos se muestran en el **Anexo 10**

### **3.6.2 Principales Manuales inversión aproximada para su elaboración**

#### **3.6.2.1 Principales Manuales**

Considerando que el objetivo de adoptar el sistema de micro franquicias es expandirse geográficamente, cubrir nuevos segmentos de mercado, obtener una mayor participación en el mismo, ingresos constantes, con el mínimo riesgo; y que los micro franquiciados desarrollen con éxito el concepto de negocio.

Las cláusulas del contrato deben estipular que el micro franquiciador entregará un documento que contendrá en forma detallada cada uno de sus procesos; que permitan reproducir con éxito el negocio; dicho documento generalmente se

---

<sup>44</sup>República de El Salvador, Centro Nacional de Registros (2010). "Licencia de uso". Actualmente disponible solo en internet en el sitio:  
[http://www.cnr.gob.sv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=129:licencia-de-uso&catid=83:tema-2&Itemid=188](http://www.cnr.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=129:licencia-de-uso&catid=83:tema-2&Itemid=188) [consultado el 09-03-2013]

denomina “Manual de Operaciones”, y sirve para transmitir íntegramente el Now How (saber hacer), a los micro franquiciados, además en dichas cláusulas se deberá especificar la confidencialidad que deberá mantener el micro franquiciado sobre el Manual de Operaciones y cualquier otro tipo de información o asesoría que le brinde el franquiciador.

Si el empresario no ha levantado y documentado adecuadamente cada uno de los manuales, que integran el “Manual de Operaciones”, deberá apoyarse en una empresa de consultoría y asesoría en la cual se tienen especialistas en las áreas industrial, psicológica, jurídica, mercadeo, contabilidad, finanzas y administración, para levantar y elaborar dicho documento.

**El Manual de Operaciones, deber contener por lo menos los siguientes submanuales:**

- **Manual de pre-apertura**

El micro franquiciador debe incluir, todos los aspectos relacionados con la apertura del nuevo negocio micro franquiciado, que parte desde la firma del contrato de micro franquicia hasta el arranque de dicho negocio.

**Este manual debe contener como mínimo lo siguiente**

- Razón social y/o denominación del negocio micro franquiciador
- Breve reseña histórica del negocio y como micro franquiciador
- Colores, Logos o símbolos que diferencian a la micro franquicia
- Mensaje del propietario
- Misión, visión, valores
- Estructura organizativa básica de la micro franquicia
- Principales derechos y obligaciones del franquiciado

- **Manual operativo**

En este documento el micro franquiciador deberá incluir, todos los aspectos relacionados con las distintas actividades que realiza y tiene que realizar cada uno de los empleados en las áreas y departamentos de la empresa. A continuación se muestra los principales procedimientos a realizar.

**Para documentar los procesos se debe realizar lo siguiente:**

- Observar, describir, apuntar.

- Esquematizar las actividades que realizan trabajadores en cada una de las áreas y departamentos de la empresa,
- Cronometrar cada una de las actividades y el proceso que forman
- Detallar la maquinaria y equipo utilizado en cada actividad y la cantidad de empleados requerida
- Identificar la documentación interna generada y los responsables que intervienen

El micro franquiciador debe tener presente que su negocio tiene características particulares y una forma peculiar para realizar sus actividades en forma eficaz, eficiente y lo más económico posible.

En tal sentido tiene que diseñar con suficiente claridad explicativa, este documento para que la persona que lo lea, sea capaz de entender y realizar la actividad sin demasiada dificultad.

### **El manual operativo debe contener como mínimo los siguientes elementos**

- Aspectos introductorios: explicación breve del contenido, autor, razón o denominación social de la micro franquicia.
- Signos distintivos: colores, logos o símbolos que diferencian a la micro franquicia
- Misión y Visión
- Objetivos: detallar objetivos del documento y de lo que se pretende alcanzar con el mismo.
- Delimitación: indicar las áreas, departamentos y procesos para los cuales fue diseñado y los responsables en cada uno de ellos.
- Glosario: debe incluir un detalle palabras técnicas y simbología utilizada.
- Estructura organizativa: debe incluir la estructura organizativa del micro franquiciador y del micro franquiciado, para identificar con claridad los puestos claves.
- Normas y principios: detalle de las regulaciones que aseguren la calidad en los distintos procesos; adquisición de materias primas, preparación del producto y/o servicio, manipulación, conservación y transporte.

- **Manual de uso de marca.**

En este documento el micro franquiciador debe definir con claridad la estructura de sus logos, símbolos, artes, letras y colores que lo diferencian de sus competidores, para que el micro franquiciado los utilice adecuadamente, con el fin de que no exista un robo o plagio de la marca.

**El contenido básico de este manual se muestra a continuación:**

- Uniformidad: el diseño del símbolo, logo, arte; debe tener uniformidad en medida, tipo, posición, espacios entre letras, figuras, tonalidad de los colores, etc.
- Zona de seguridad: espacio existente en torno a la marca al emplearlo en un arte.
- Colores oficiales: debe definir y registrar nombre y código de los colores oficiales a utilizar en los logos, letras, fondos, etc.
- Tonalidad en colores: debe definir a su micro franquiciado las únicas combinaciones de colores oficiales (registrados), en el uso de logos, símbolos, letras, artes y fondos.
- Prohibiciones: debe indicar la prohibición de realizar cualquier variación en los símbolos, logos, estilos, tamaños y espacios entre letras, colores, fondo o sin fondo y/o cualquier aproximación a los mismos. Ya que los símbolos o logos son específicos y únicos y cualquier distorsión podrían generar daño al prestigio de la marca.
- Definir lugares donde se pueden utilizar logos: para fines mercadológicos en los medios de comunicación, visual, escrita y sonora, además de las zonas del local en el cual es permitido colocar dichos símbolos u otros elementos de la marca.
- Promoción y mercadeo: debe establecer el grado de libertad que tendrá el micro franquiciado, para poder realizar su propio mercadeo o si serán establecidas únicamente por el micro franquiciador o casa matriz.

- **Manual de procedimientos Administrativos y de recursos humanos**

El micro franquiciador, debe saber que en el área administrativa del negocio existen una cantidad considerable de procedimientos que contribuyen al logro de los objetivos del mismo, por lo tanto este documento debe detallar adecuadamente las actividades o instrucciones que se desarrollan en cada uno de ellos; las cuales son realizadas por personas.

El Recurso humano de la compañía, son las personas con las que cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas<sup>45</sup>.

**El manual de procedimientos administrativos debe contener los siguientes elementos básicos:**

- Compras: detallar las instrucciones paso a paso identificando los casos para compras de materias primas, material de empaque y otros materiales, de los que corresponde a compras de mobiliario y equipo, papelería y útiles, equipos de oficina y activos fijo.
- Gestión de cobros: políticas y actividades para gestionar el cobro a clientes.
- Administrativos y contables: detalle de las actividades relacionadas con la documentación, registro, provisión, pagos, impuestos fiscales, municipales, conciliaciones bancarias, libros legales, declaraciones fiscales, procesamiento y archivo de la documentación, como base para la preparación de los estados financieros u otro tipo de informes financieros de interés para el micro franquiciador y el micro franquiciado.
- Control y manejo de los inventarios: debe indicar la forma de manejo de inventarios ya sea de materias primas, producto preparado, empaque, utensilios, artículos varios, entre otros.
- Aseguramiento de la calidad: debe indicar las actividades a realizar tanto en casa matriz como sus micros franquiciados, para asegurar que los productos y/o servicios que brinda a los consumidores cumplen con la calidad requerida; y normas sanitarias vigentes en El Salvador.

Los procedimientos administrativos pueden ser reforzados con diagramas de flujo e imágenes que faciliten la comprensión de parte del micro franquiciado.

**El manual de recursos humanos debe contener como mínimo los siguientes elementos:**

- Instructivo de Funciones: describe y define las responsabilidades de cada puesto de trabajo, considerando siempre el nivel académico, conocimiento y experiencia.
- Instructivo de Perfil de puesto: detalla las cualidades que debe cumplir el personal, niveles de autoridad, dependencia, edad, aptitud, conocimientos, las cuales deben ser cumplidas con exactitud por el micro franquiciado; para que contrate a las personas idóneas que contribuyan al éxito del modelo de negocio.

---

<sup>45</sup> Definición MX, "Definición de recursos humanos". Actualmente solo disponible en internet en el sitio: <http://definicion.mx/recursos-humanos/> [consultado el 02-02-2014]

- Instructivo de reclutamiento y selección: describe los pasos desde la captura información personal, experiencia laboral y recomendaciones de los candidatos por medio de una solicitud; hasta la depuración y selección del candidato que cumplen con el perfil del puesto.
- Instructivo de contratación: firma de contrato individual de trabajo en que se estipulan las obligaciones, derecho del trabajador y las obligaciones, derechos del patrono, de acuerdo a la normativa laboral vigente en el país.
- Política laboral: los aspectos que norman los beneficios, obligaciones y prohibiciones de los empleados en la empresa, además de los responsables de emitir dichas políticas.
- Capacitación: programa de capacitación periódico de las principales áreas del negocio, con el fin de contribuir éxito tanto del micro franquiciador como del micro franquiciado.
- Instructivo de evaluación del desempeño: debe incorporar mecanismos de evaluación de desempeño con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de los trabajadores. Para ello puede hacer uso de herramientas como: cuestionarios de clima laboral, técnicas de escala gráfica, etc., para promover y mantener la eficiencia y eficacia en el desempeño de los trabajadores, que contribuir al éxito del micro franquiciado.
- Instructivo de bienvenida: debe incluir en este documento, razón social y/o denominación del negocio micro franquiciador, breve reseña histórica de la franquicia, colores, logos o símbolos que diferencian a la franquicia, mensaje del propietario, misión, visión, valores, estructura organizativa básica de la franquicia y resumen de los beneficios, obligaciones y prohibiciones. Este documento es importante porque sirve para conocimiento del negocio tanto de los nuevos franquiciados como para los nuevos empleados.
- **Manual Buenas Prácticas de Manufactura.**

El micro franquiciador de una empresa del sector servicio de alimentos, debe asegurarse que sus micro franquiciados cumplan con las buenas prácticas de manufactura, en lo relacionado al manejo de los alimentos ya que cualquier tipo de reclamo o inconveniente relacionado con la calidad que afecte la salud de los consumidores afectará negativamente la imagen de su marca y empresa. Por tanto debe asegurar el cumplimiento de los controles de calidad, desde el inicio de la cadena alimentaria, la cual consiste en la serie de manipulaciones que sufre el alimento desde su lugar de origen, almacenamiento, recepción, preparación previa, preparación final, almacenamiento, distribución, servido y consumo final.

**El cuerpo de este manual debe contener lo siguiente:**

- Detallar las actividades y normas de salubridad a seguir para elaborar y manipular el producto.
- Definir: los procedimientos para cada producto, en lo referente a tiempos, utensilios, materia prima, cadena de frio, etc.
- Manejo de inventarios: controles de entradas y salidas de materias primas, evitando el sobre stock y daño de las materias primas, pero siempre contar con los ingredientes necesarios sin incurrir en quiebre de inventario.
- Visitas sorpresa: para validar el cumplimiento de los procesos de elaboración y/o manejo de los productos, para asegurar la calidad que le ha caracterizado.
- Instalaciones y equipos: debe contar con instalaciones y equipos adecuados para la elaboración y/o manejo de los alimentos, para garantizar a los clientes calidad estándar de productos en cada una de las unidades de micro franquicias otorgadas.
- Plan de mantenimiento: de instalaciones y equipos, para asegurar la calidad en todo momento, tanto del micro franquiciador como del micro franquiciado.
- Capacitación: capacitar cada cierto periodo al personal para que realice sus funciones eficientemente y tenga la capacidad de detectar inconformidades y reportarlas para que sean corregidas oportunamente.
- Monitoreo: inspecciones constante de la calidad de su producto tanto en su propio local como en cada una de sus micros franquicias, para asegurar que la calidad se cumpla en todo el proceso. Ya que la misma depende del buen funcionamiento de los equipos y trabajo de los empleados.

### **3.6.2.2 Costo aproximado para elaborar el Manual de Operaciones**

Para que el empresario tenga una idea sobre el monto aproximado de la inversión que debe realizar en el “Manual de operaciones”, se requirió una propuesta económica a una empresa consultora con experiencia en elaboración de manuales de procedimientos y procesos, obteniendo la siguiente propuesta económica:

- **Consultores Fernández & Fernández Asociados**

Se soltó a esta empresa, una propuesta económica para la elaboración de “Manual de Operaciones”, que integre los siguientes submanuales: Manual de pre-apertura, Manual operativo, Manual de uso de marca, Manual de procedimientos administrativos y de recursos humanos y Manual de Buenas Prácticas de Manufactura.



Obteniendo respuesta en “Oferta de servicios para la elaboración de Manual de Operaciones” de fecha 22 de agosto de 2014; en la cual establece: numeral 3 el documento a emitir; numeral 4 los honorarios, según se muestra a continuación:

**“3.Documento a emitir.***El documento resultante del levantamiento y documentación de los procesos, actividades y procedimientos desarrollados por la empresa en cumplimiento a su giro y/o actividad, políticas y leyes y regulaciones aplicables a las empresas del sector servicio de alimentos, previa discusión y aprobación por el propietario y/o representante legal designado por este, se reflejara en el “MANUAL DE OPERACIONES”, que contendrá los apartados o submanuales: Manual de pre-apertura, Manual operativo, Manual de uso de marca, Manual de procedimientos administrativos y de recursos humanos, Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y otros que la empresa considere necesario incorporar”.*

**“4. Honorarios.***Los Honorarios (\$4,160.00 IVA incluido), se cancelaran: 50% al aceptar la oferta y el 50% final contra entrega del documento aprobado por el propietario y/o representante legal de la empresa”.*

**Ver Anexo 11.** “Oferta de servicios para elaboración de Manual de Operaciones”

La idea de obtener la “oferta económica” es para mostrar al empresario propietario de una Pequeña Empresa del Sector Servicio de Alimentos en El Salvador, que tiene ventas brutas anuales de US\$ 1 millón, (según el MINEC), que la inversión en el Manual de Operaciones, será un costo que él, recuperará a medida va realizando ventas de sus micro franquicias, es decir que se prorratea y por tanto el Manual se va tornando más barato.

En otras palabras el empresario recuperará los costos incurridos mediante la venta de la micro franquicia (canon de entrada), el cobro mensual de regalías y otros cánones por asesorías diversas; por tanto entre más micro franquicias tenga, el costo del manual se diluirá entre todos sus micro franquiciados.

Es importante destacar que el costo del Manual de operaciones también depende de:

- Si, la empresa tiene parcialmente documentados sus procesos; es decir, si el consultor tiene que partir de cero o ya existe una base para iniciar.
- Si, el empresario antes de contratar una empresa Consultora; primero busca la asesoría en una institución como CDMYPE-Matías, en la cual una asesoría es mucho más cómoda (US\$800.00) y depende de la complejidad y origen de los fondo [según el Licdo. Fidel Magaña, asesor en dicha institución]; o podría llegar hasta los US\$3,500.00 [según el Licdo. David Quan, ex director de dicha institución], lo cual dependerá del tiempo invertido, ya que el costo de la asesoría podría rondar los US\$50.00 por hora.

### **3.6.3 Modelo de Micro Franquicia**

La pequeña empresa que va adoptar el sistema de micro franquicia, es un negocio ya probado, con una marca reconocida y posicionada en el mismo, con deseos de expansión, con pleno conocimiento de su negocio y sus controles; por tanto es importante que defina el modelo de micro franquicia que va ofrecer a sus potenciales micro franquiciado, es decir si va vender una franquicia de marca o de formato de negocio, o va otorgar un licencia de uso, los tipos de cánones que va cobrar, etc. Por tanto el micro franquiciador debe seleccionar de acuerdo a su conveniencia el modelo de micro franquicia que va adoptar partiendo de los tipos de franquicia tradicional que operan en El Salvador.

#### **3.6.3.1 Modelo de Micro Franquicia de Marca y Distribución**

Si el Micro Franquiciador opta por este modelo debe considerar y cobrar lo siguiente:

- El Micro Franquiciador únicamente cede al micro franquiciado el derecho de usar la marca y vender su producto.
- No hay transferencia de Know How (saber hacer), convirtiéndose, solo en un punto de distribución franquiciado.
- Otorga una Licencia de uso de marca.
- Canon por solicitud de información sensible y firma de contrato de confidencialidad.
- Canon de entrada: en concepto de entrada al sistema de micro franquicias
- Regalías sobre ventas mensuales (Este cobro obligatorio para ser considerado franquicia)
- Canon para fondo de publicidad
- Costos de capacitaciones y asesorías, lo puede cobrar por asesoría.

#### **3.6.3.2 Modelo de Micro Franquicia de Formato de negocio**

Si por el contrario el Micro Franquiciador opta por este modelo de Micro Franquicia, debe considerar lo siguiente:

- El Micro Franquiciador cede al Micro Franquiciado el derecho de usar su marca, de distribuir el producto o brindar el servicio. Además de asistirlo en todos los aspectos inherentes al negocio.

- Brinda programas de asistencia.
- Les suministra un manual de operaciones. Transmite el Know How (saber hacer).

Al igual que el modelo de micro franquicia anterior debe realizar los siguientes cobros a sus Micro Franquiciados.

- Canon por solicitud de información sensible y firma de contrato de confidencialidad.
- Canon de entrada: en concepto de entrada al sistema de micro franquicias.
- Regalías sobre ventas mensuales (Este cobro es obligatorio para ser considerado franquicia)
- Canon para fondo de publicidad
- Costos de capacitaciones y asesorías, lo puede cobrar por asesoría.

Los cánones y otros costos a cobrar a sus potenciales micro franquiciados queda a discrecionalidad de la empresa Micro Franquiciadora, ya que dependerán de sus necesidades de flujos de efectivo.

### **3.6.4 Plan de Mercadeo para promover la Micro Franquicia**

Debe buscar la asesoría de especialistas en el área de Mercadeo, sobre la elaboración de un Plan de Mercadeo; con el fin de identificar personas interesadas en adquirir su micro franquicia.

En el Plan de Mercadeo, el especialista debe plasmar el análisis de la situación actual de su empresa para identificar hacia dónde debe dirigirse; y entre los muchos elementos deben mostrarle el producto (diseño y características), el precio del producto; y la promoción y distribución del mismo. Además, del presupuesto necesario para el desarrollo del plan, así como el proceso de evaluación e implantación.

#### **El Plan de Mercadeo debe incluir entre otras la siguiente información:**

- Aspectos generales de la empresa como: razón social, giro o actividad principal, misión, visión, valores y tamaño del segmento empresarial al que pertenece, establecido por el MINEC.
- Los objetivos que se persiguen como: expansión territorial, cantidad de micro franquiciados, posicionamiento de la marca. Estos deben ser alcanzables y medibles, pudiendo ser de corto, mediano y largo plazo.

- Segmentación de mercado; el documento debe indicar con claridad el segmento al cual va dirigida la micro franquicia, es decir a que personas se está dispuesto en vender su micro franquicia.
- Análisis de percepción de los potenciales consumidores sobre la marca y productos que se ofrecer, para ello debe considerar: ingresos, sexo, ocupación, educación, gustos y preferencias, estado civil, nivel económico, costumbres, etc., ya que lo importante no es aperturar un punto de venta adicional sino que su micro franquicia se desarrolle con éxito.
- Tipo de negocio que ofrece a los potenciales micro franquiciados; características y beneficios que el micro franquiciado obtendrá al adquirir su concepto de negocio. Según los tipos de franquicia tradicional que se utilizan en El Salvador (marca-distribución y formato de negocio).
- Publicidad; mediante que se promocionará la micro franquicia entre los potenciales micro franquiciados; del área geográfica a la cual pretende ingresar, por lo que se requerirá de mensajes bien elaborados y canales adecuados para transmitir el mensaje, sobre las ventajas competitivas que ofrece, imagen, valor agregado, logo, eslogan, etc.

Además tiene que definir los medios a utilizar -plan de medios- como: revistas, sitio web, brochur, además de los medios tradicionales como la prensa, radio y televisión; tal como se ejemplifica en la tabla 11.

**Tabla 11: Detalle del Plan de medios anual**

Medio	Descripción	Frecuencia	Costo Anual
Revista	Tipo, tamaños, página y colores	Día, mes, etc.	US\$
Sitio Web	Blog y/o web oficiales	Día, mes, etc.	
Brochur	Tamaño, forma, cantidad y colores	Día, mes, etc.	
Prensa	Periódico, medidas, página y colores	Día, mes, etc.	
Radio	Radio, frecuencia, tiempo, horario	Día, mes, etc.	
Televisión	Canal, local, cable, tiempo, horario	Día, mes, etc.	
Otros		Día, mes, etc.	
<b>TOTAL</b>			<b>US\$</b>

Como parte de la promoción de su micro franquicia, es conveniente que el micro franquiciador destine un monto anual para participar en convenciones, foros, conferencias y seminarios, con lo cual puede mejorar la imagen de la marca y de empresa. Además conforme se va desarrollando el modelo de micro franquicia, el empresario debe considerar la posibilidad de que la empresa tenga un área responsable de realizar la promoción y venta de su micro franquicia.

### **3.6.5 Participación en ruedas de negocios**

Con la marca de los productos debidamente registrados, debe buscar especialistas en mercadeo, para que le asesoren en la participación de Ruedas de negocios, con el fin de identificar personas interesadas en adquirir su micro franquicia.

Las Ruedas de Negocios, son mecanismos simples y de acción directa, que consisten en reuniones de empresarios, instituciones y organizaciones, de uno o más países, que desean celebrar entrevistas y promover contactos entre sí, con el propósito de realizar negocios y relaciones asociativas.

Para participar en dicha Rueda de negocios, es recomendable que los especialistas preparen un documento, por medio del cual brinde a sus potenciales micro franquiciado un resumen de su empresa para que estos la conozcan.

Este documento, deberá incluir como mínimo la siguiente información:

- Razón social o denominación del negocio
- Estructura organizativa
- Antecedentes de la empresa,
- Misión, visión y valores.
- Giro o actividad principal,
- Principales productos y/o servicios.
- Tipo de micro franquicia que ofrece. (marca-distribución, formato de negocio u otro), según los derechos que pretende ceder al micro franquiciado.
- Situación de la empresa y marca
- Composición del mercado.
- Participación y posicionamiento en el mercado
- Principales competidores.
- Cantidad de locales propios.
- Identificación de las características de sus competidores
- Dirección
- Teléfonos
- Email,
- etc.

### **3.6.6 Selección del potencial Micro franquiciado**

Con la participación en las Ruedas de Negocio y el adecuado mercadeo, la empresa que se micro franquicia, tendrá personas, interesadas en adquirir una unidad de negocio. En algunos casos requerirán de información general, ya que lo que pretenden es solo informarse para analizar si les interesa la actividad principal de la empresa, dicha información puede ser entregada en forma de brochur, afiche, nota en revista, pagina web, email, entre otros.

Sin embargo también habrán personas altamente interesadas en adquirir una micro franquicia, quienes solicitarán información detallada y en muchos casos sensible, la cual, si cae en manos de la competencia podría afectar negativamente el negocio, para evitar dicha situación, se deberá proteger la información sensible mediante la firma de un contrato de confidencialidad, la respuesta a un cuestionario, el cual será de utilidad para conocer al futuro micro franquiciado.

En dicho contrato se debe estipular que no obstante se tenga acceso a la información, se firme el contrato de confidencialidad y se responda al cuestionario, ello no les garantiza que sean elegibles para obtener una, micro franquicia. Ya que está en juego el prestigio de su marca e imagen de la empresa; por lo que no cualquier persona (natural o jurídica), deberá adquirir su micro franquicia.

Para otorgar una, micro franquicia, se puede considerar el modelo de cuestionario que se muestra en la tabla 12, para identificar los atributos necesarios que debe cumplir el micro franquiciado tales como: capacidad económica, experiencia previa en administración de un negocio, perseverante, ánimos de emprendedurismo, paciente, valores éticos, buenas relaciones interpersonales, honestidad, capacidad para obtener un local adecuado al concepto de negocio, entre otros. El modelo de cuestionario podría estar en la página web de su empresa y activarse mediante una clave, que se envíe por email a la persona interesada.

**Tabla 12: Cuestionario de evaluación del micro franquiciado para optar a una micro franquicia**

<b>No. Interrogantes</b>	
<b>Sección 1 – Generalidades</b>	
1.	Completar con claridad los siguientes datos
	•Nombre completo, edad, estado civil :
	•Lugar de trabajo, teléfono, email :
	•A administrado un negocio propio o de un tercero :
	•Razón o denominación social :
	•Nombre del representante legal :
	•Fecha de constitución :
	•Dirección, web, email y teléfono :
2.	¿Qué monto está dispuesto a invertir?
	De \$1,000 a \$3,500 :
	De \$3,500 a \$ 6,000 :
	De \$ 6,000 a \$ 8,500 :
	De \$ 8,500 a \$11,000 :
	De \$11,000 a \$13,500 :
	De \$13,500 a \$16,000 :

**Tabla 12: Cuestionario de evaluación del micro franquiciado para optar a una micro franquicia**

<b>No. Interrogantes</b>	
	De \$16,000 a \$18,500 :
	Hasta \$20,000 :
3.	¿Tiene un local propio o puede alquilarlo?
	No :
	Sí, si la respuesta es afirmativa complemente lo siguiente :
	Ubicación :
	Área en metros cuadrados :
Los datos anteriores ayudaran a determinar si el potencial micro franquiciado tiene los recursos necesarios para adquirir y desarrollar el negocio.	
<b>Sección 2 –Personalidad - aspecto que le describa</b>	
1.	A las indicaciones de un tercero y/o jefe ¿cómo responde?
	a. Se caracteriza por aceptarlas de buena gana :
	b. La acepta, pero no muy a menudo :
	c. No lo acepta es muy desagradable :
2.	Si un jefe le indica que hacer usted:
	a. Cumple la orden al pie de la letra :
	b. Cumple la orden, pero toma decisiones propias :
	c. Cumple la orden, pero se incomoda, debido a que siempre le indican que debe hacer :
3.	La dedicación al trabajo ¿es más importante que ser creativo para alcanzar el éxito?
	a. De acuerdo :
	b. En desacuerdo :
	c. Le es indiferente :
4.	¿Qué opina del trabajar bajo presión?
	a. Lo incentiva a trabajar con mayor ímpetu :
	b. Es algo inevitable que se debe enfrentar :
	c. Es algo que le desagrada y lo estresa :
5.	¿Cómo lo describen sus compañeros de trabajo y/o subalternos?
	a. Persona sociable, sin problemas para relacionarse :
	b. Persona que elije sus amistades y de trabajo :
	c. Persona que se reserva y de pocas palabras :
6.	¿Cómo considera el tener un negocio propio?
	a. Satisfecha al hacer lo que le gusta :
	b. Algo que considera realizar :

**Tabla 12: Cuestionario de evaluación del micro franquiciado para optar a una micro franquicia**

<b>No. Interrogantes</b>	
	c. Demasiadas responsabilidades :
7.	Como enfrenta un problema o dificultad
	a. Siempre busca la mejor solución :
	b. Lo toma con calma y analiza diferentes alternativas :
	c. No sabe cómo actuar y qué decisión tomar
8.	Si en un inicio las cosas no funcionan como reacciona
	a. Sigue intentando hasta lograr los objetivos :
	b. Se frustra sin embargo lo vuelve a intentar de nuevo :
	c. Deja dicha actividad por una poco complicada :
9.	¿Cómo considera la oportunidad de adquirir una, micro franquicia?
	a. Como una oportunidad para desarrollar un negocio
	b. Como una forma factible de hacer negocios
	c. Como una oportunidad para aprovechar el prestigio de una marca ya existente
Evaluación de las respuestas de la sección 2:	
Si en el resultado obtiene mayoría de “a”; significará que el micro franquiciado, cuenta con la capacidad para adquirir y desarrollar de manera exitosa la micro franquicia.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si en el resultado obtiene mayoría de “b”; significará que la persona posee características positivas para el desarrollo de la micro franquicia. Pero que requiere se fortalezcan los aspectos en los cuales tiene cierta dificultad, para que pueda reproducir el concepto de negocio de manera exitosa.</li> <li>• Si en el resultado obtiene mayoría de “c”; significará que la persona que pretende adquirir la micro franquicia no es apto para desarrollar la franquicia ya que no cumple con el perfil.</li> </ul>	
<b>Sección 3 –Responda Sí o No</b>	
1.	¿Es hábil para vender cosas? :R/Sí___ No___
2.	¿Se considera cordial en que hacer diario? :R /Sí___ No___
3.	¿Ha tenido algún tipo de experiencia en los negocios? :R /Sí___ No___
4.	¿Ha administrado algún negocio? :R /Sí___ No___
5.	¿Responde adecuadamente a las directrices? :R /Sí___ No___
6.	Uno de sus mejores atributos ¿es la creatividad? :R /Sí___ No___



**Tabla 12: Cuestionario de evaluación del micro franquiciado para optar a una micro franquicia**

<b>No. Interrogantes</b>		
7.	¿Se considera una persona organizada?	:R /Sí___ No___
8.	¿Puede delegar responsabilidades?	:R /Sí___ No___
9.	¿Se considera que puede resistir el estrés?	:R /Sí___ No___
10.	¿Decide con rapidez?	:R /Sí___ No___
11.	¿Tiene la capacidad para dirigir un equipo de trabajo?	:R /Sí___ No___
12.	¿Prefiere trabajar en forma individual?	:R /Sí___ No___
13.	¿Ha tenido un negocio propio?	:R /Sí___ No___
14.	¿Tiene la habilidad de escuchar a los demás?	:R /Sí___ No___
15.	¿Se considera que tiene experiencia adecuada en tipo de micro franquicia que le gustaría operar?	:R /Sí___ No___
16.	¿Le gusta controlar siempre la situación?	:R /Sí___ No___
17.	¿Se considera que tiene la habilidad para comunicar sus ideas?	:R /Sí___ No___
<p>Evaluación de las respuestas a la sección 3 del cuestionario de evaluación del potencial micro franquiciado, cantidad de: positivas (Sí), negativas (No).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas positivas Menor a 7; significa que la persona no posee las características necesarias para desarrollar la micro franquicia.</li> <li>• Respuestas positivas entre 8 y 17; significa que la persona reúne las características necesarias para adquirir y desarrollar el sistema de micro franquicia.</li> </ul>		

**Fuente:** Ídem 7

Además del cuestionario, el empresario debe realizar una entrevista, a la persona interesada en adquirir su micro franquicia, con la finalidad de corroborar los datos proporcionados en el las tres secciones del cuestionario. En dicha entrevista se pueden determinar los verdaderos intereses y motivaciones que impulsan a la persona a adquirir la micro franquicia; además ayudará a evaluar si dicha persona tiene las capacidades necesarias para desarrollar con éxito el negocio.

Es recomendable que la entrevista se realice en el lugar de trabajo y/o local del candidato, ya que esto permitirá, verificar su situación real en los aspectos económicos, laborales, situación de vida; entre otros. Sin embargo, se puede seleccionar otro lugar para realizar la entrevista.

Alguno de los aspectos a evaluar en la entrevista al potencial micro franquiciado se muestran a continuación:

- Persona natural o jurídica:
- Datos personales:
- Situación familiar:
- Formación Académica; grado académico obtenido, seminarios, cursos:
- Dominio de otros idiomas:
- Experiencia profesional:
- Empleos anteriores:
- Experiencia en negocios propios:
- Motivaciones para ser franquiciado:

Al recolectar toda la información de la persona que pretende adquirir la micro franquicia, por medio de los diferentes instrumentos de evaluación, el micro franquiciador podrá determinar con mucha seguridad, si dicha persona reúne los requisitos y características necesarios para adquirir, arrancar y desarrollar con éxito su micro franquicia.

### **3.6.7 Precontrato de Micro Franquicia**

Después que el candidato haya aprobado las pruebas y entrevistas establecidas por la empresa, con las cuales constato si posee las cualidades cuantitativas y cualitativas necesarias para adquirir y desarrollar una micro franquicia, el micro franquiciador deberá proporcionar un documento previo a la firma del contrato definitivo, en el cual plasme cada uno de los elementos que constituirán el contrato, estos debe ser comprobables sobre la relación comercial que se establecerá entre ambas partes, para ello debe apoyarse en un especialista, que para el caso debe ser un abogado con dominio sobre patentes, marcas y licencias.

Sin embargo los principales elementos a considerar en el precontrato de micro franquicia son los siguientes:

- Denominación o razón social de su empresa.
- Descripción de su micro franquicia; en la cual tiene que especificar con suficiente claridad el Concepto de negocio, el tipo de micro franquicia que ofrece, y los principales requisitos que debe cumplir la persona (natural o jurídica), que desea adquirir su micro franquicia.
- Breve reseña histórica de su compañía que abarque sus orígenes hasta la actualidad.
- Principales derechos que otorga al micro franquiciado, con la adquisición de su micro franquicia.

- Monto del canon de entrada y otros pagos que debe realizar el micro franquiciado.
- Detallar el tipo de capacitación, asistencia técnica y servicios, que va proporcionar al franquiciado.
- Definir la delimitación geográfica en la cual debe operar el negocio franquiciado.
- Definir la obligación del franquiciado de manejar la información con absoluta confidencialidad y las sanciones por no cumplir con dicha confidencialidad.
- Detallar las principales las obligaciones y derechos del franquiciado, como consecuencia de la firma del contrato de micro franquicia.

Para que el empresario tenga una idea sobre el monto aproximado de la inversión en el precontrato, se requirió una propuesta económica al Bufete Alvarenga & Mirón, quienes tienen experiencia en este tipo de documento legal.

Obteniendo respuesta en “Propuesta económica” de fecha 25 de agosto de 2014; en la que establece que el costo es de US\$750.00 (más IVA).

**Ver en Anexo 12**, propuesta económica del Bufete.

### **3.6.8 Contrato de Micro Franquicia**

El propietario del concepto de negocio y micro franquiciador del mismo, debe tener presente que mediante este importante documento, define la relación que tendrá con su micro franquiciado; y debe plasmar con claridad los derechos, obligaciones y prohibiciones entre ambas partes.

El micro franquiciador, le permite al micro franquiciado; el uso de su marca, logo, colores y en general de su concepto de negocio para que lo desarrolle en un área geográfica y nicho de mercado específico, a cambio del pago de un Canon de entrada y de otros cánones que se estipulan en el contrato, para esto debe contratar los servicios de un abogado especialista patentes, marcas y licencias.

**Entre las principales cláusulas que se deben incorporar en el contrato de micro franquicia (a partir de un contrato de Franquicia<sup>46</sup>) están:**

---

<sup>46</sup> Castillos Claros, Claudia Esmeralda (2011). “La Franquicia como modelo de negocio para la exportación. Casos de estudio Buffalo Wings y Vidal’s. Ensayo Científico. Facultad de Posgrados y Educación Continua, Universidad Dr. José Matías. Actualmente disponible en internet en PDF en el sitio:

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/30/MNI/ADMAECF0001377.pdf>[consultado el 20-11-2013]

- **Partes:**

Son partes del contrato quien otorga la franquicia, es decir el micro franquiciador y el beneficiario de la misma, es decir el micro franquiciado.

- **Consideraciones generales**

Se consignan bajo este capítulo en términos generales, las características distintivas del sistema por el cual se otorga la micro franquicia, la marca y las pretensiones de las partes.

- **Otorgamiento del territorio**

Se define un territorio exclusivo, cuyos límites pueden estar representados por una zona delimitada por calles, por un departamento, una región o un país.

- **Pago de derechos por la micro franquicia**

Es el pago inicial de una suma de dinero que el micro franquiciado paga al micro franquiciador en contraprestación al otorgamiento de la micro franquicia y que permite generalmente al franquiciador recuperar costos relacionados con la venta de la micro franquicia.

- **Manual de operaciones**

Es obligación del micro franquiciador entregar un manual que guíe las operaciones del micro franquiciado.

En esta cláusula se da la descripción y el objetivo del manual, se establecen las pautas para la reforma del mismo, el cual se entiende como un documento vivo, susceptible de ser cambiado por el micro franquiciador y de carácter confidencial.

- **Regalías**

Equivalen al pago de una suma de dinero, generalmente definida como un porcentaje de las ventas brutas o netas originadas por el micro franquiciado, la cual abona periódicamente al micro franquiciador.

Este periodo puede establecerse en forma semanal, quincenal, mensual, etc.

- **Período de vigencia y renovación**

El período de vigencia es el acordado por las partes durante el cual el micro franquiciado desarrollará el sistema de micro franquicias otorgado por el micro franquiciador, bajo las modalidades establecidas en el contrato.

Así mismo, las partes podrán establecer la renovación automática del contrato por periodos equivalentes al inicial pactado.

La duración del contrato y sus causas de recesión están relacionadas con la naturaleza de la franquicia. Usualmente se pactan contratos por periodos de tres a diez años, renovables automáticamente.

- **Incumplimiento y extinción**

Se describen determinadas conductas contrarias a las pautas establecidas en el contrato, que representan su incumplimiento, estableciéndose que las mismas derivarán en la extinción automática del mismo, por culpa de la parte que hubiere incumplido.

Las causas de rescisión deben estar claramente especificadas, lo que significa que no puede tratarse de razones poco transparentes o subjetivas.

- **Publicidad y mercadeo**

Las partes acuerdan en el contrato la implementación de un sistema de marketing y publicidad que se deberá llevar a cabo para promocionar el desarrollo de la micro franquicia, ya sea en periódicos, televisión y/u otros medios.

Generalmente se establece en el contrato la formación de un fondo de publicidad administrado por el micro franquiciador, al que cada micro franquiciado perteneciente al mismo micro franquicia contribuye periódicamente, con una suma equivalente a un porcentaje de las ventas brutas o netas que origine por el desarrollo de la franquicia en su territorio exclusivo.

- **Ubicación, remodelación y apertura del local**

Las partes acuerdan en el contrato todas las características relativas a la ubicación, territorio exclusivo, decoración, diseño exterior e interior, remodelación, oportunidad y condiciones de apertura del local del micro franquiciado, de modo tal que todos los locales en los que se desarrolle la micro franquicia otorgada por el micro franquiciador brinden la misma apariencia y se desempeñen bajo idénticas modalidades.

- **Equipos, accesorios y mobiliario**

También se establece contractualmente las características de los equipos, accesorios y mobiliario que deberá adquirir el micro franquiciado para desarrollar la micro franquicia.

- **Cláusulas de no-competencia**

Se le impide al micro franquiciado que se dedique a negocios que compitan directamente con la micro franquicia durante el término de ésta y después de un periodo luego de retirarse del sistema.

La cláusula debe tener una duración precisa en el tiempo, ser limitada en el espacio y reducirse a un sector o actividad específico.

- **Respeto a la identidad y reputación del sistema**

El micro franquiciado debe respetar los métodos comerciales y utilizar los conocimientos transmitidos por el micro franquiciador.

Por ejemplo, se puede incluir una cláusula que especifique la obligación por parte del micro franquiciado de mantener una imagen uniforme a través de la presentación de los empleados.

- **Capacitación y asistencia**

El micro franquiciador provee al micro franquiciado todo su personal la capacitación necesaria para desarrollar el sistema de micro franquicias, estableciéndose en el contrato el plazo y las modalidades según las cuales se completará dicha capacitación.

Así mismo, se establece generalmente en el contrato que el micro franquiciador otorgará asistencia al micro franquiciado tanto en la capacitación inicial como posteriormente durante toda la vigencia del contrato de micro franquicia.

El tipo, plazo y costo de entrenamiento que debe tomar obligatoriamente el micro franquiciado; antes, durante y después del lanzamiento de la micro franquicia, tiene que estar claramente y específicamente.

- **Marca**

Las partes acuerdan en el contrato todas las modalidades y limitaciones relacionadas con el uso de la marca de la cual es licenciataria exclusivo el micro franquiciador y cuyo derecho de uso otorga al micro franquiciado.

El tema de la marca es uno de los más delicados, pues en la mayoría de los casos su mal uso puede perjudicar a la empresa y al resto de micro franquiciados.

En el contrato se estipula cómo debe usarse la marca, que el micro franquiciado no es el dueño de ella, y que todos los derechos en relación con ella son del micro franquiciador.

- **Contabilidad y registros**

Se establecen contractualmente las pautas necesarias para que el micro franquiciado adapte su sistema de libros, contabilidad y el mantenimiento de sus registros, al sistema implementado por el micro franquiciador.

Los reportes del micro franquiciado tienen dos propósitos: la supervisión de la operación del micro franquiciado y el asesoramiento. El reporte más usual es el de ventas, pues de ahí se desprenden las regalías.

- **Normas de calidad y funcionamiento**

Son normas pactadas por las partes que tienen por finalidad establecer pautas y límites precisos relacionados con el procedimiento operativo, el funcionamiento y las reglas obligatorias dispuestas por el micro franquiciador, indispensables para el desarrollo de la franquicia.

En esta sección del contrato debe quedar estipulada la uniformidad de toda la operación y de todos los productos.

- **Asistencia operativa del micro franquiciador al micro franquiciado**

El micro franquiciador se obliga contractualmente a brindar asistencia operativa al micro franquiciado en cuanto al desarrollo de la micro franquicia, en todo lo relativo a métodos de operación y servicios que el micro franquiciado debe brindar, y a las especificaciones y reglas obligatorias para el micro franquiciado establecidas en el contrato.

En esta parte del contrato se pacta, usualmente, de que el manual de operaciones es estrictamente confidencial, y que toda modificación debe acatarse de inmediato. Además, se deja claro que es de propiedad del micro franquiciador.

- **Obligaciones del micro franquiciado**

Se consignan todas las obligaciones para el micro franquiciado relacionadas al desarrollo de la micro franquicia otorgada por el micro franquiciador durante la vigencia del contrato y bajo las modalidades en él establecidas, sin considerarse taxativa dicha enunciación.

- **Seguros**

El micro franquiciado se obliga a contratar todas las pólizas de seguros requeridas por el micro franquiciador, bajo las modalidades y con las características determinadas por este, según las considere necesarias para desarrollar su sistema de micro franquicias.

- **Derechos y deberes de las partes luego del vencimiento o extinción del contrato**

Se enumeran todos los derechos y deberes para el micro franquiciador y micro franquiciado una vez vencido el plazo de vigencia de la micro franquicia o bien extinguido el contrato por alguna de las causas previstas, los que se relacionan con el cese de la marca y el desarrollo del sistema de micro franquicias por parte del micro franquiciado.

- **Notificación. Domicilios**

Las partes fijan domicilios especiales a todos los efectos del contrato y establecen la forma en que se cursarán todas las notificaciones previstas en el mismo.

- **Derecho aplicable**

Las partes acuerdan las normas por las cuales resolverán sus discrepancias.

- **Proceso arbitral, Competencia**

Las partes acuerdan la forma en que resolverán sus discrepancias, pactando generalmente el sometimiento de la controversia a un proceso arbitral estableciendo en forma subsidiaria la intervención de la Justicia Ordinaria.

- **Causales de la terminación del contrato y obligaciones que surgen como ocasión de la misma**

En el contrato se define el comportamiento del micro franquiciado, en caso de incumplimiento por parte de éste, perderá el derecho a la micro franquicia.

Se debe establecer el procedimiento para aplicar las sanciones, sea que incurra en la terminación automática del contrato, oportunidad de rectificar las faltas y demandas por daños a la marca.

- **Cesión del interés**

Establecer los derechos y limitaciones que tiene el micro franquiciador de ceder el contrato a terceros, es decir, su libertad de vender la empresa franquiciadora.

Para que el empresario tenga una idea sobre el monto aproximado en la inversión en el “Contratose requirió una propuesta económica al Bufete Alvarenga & Mirón, quienes tienen experiencia en este tipo de documento legal.

Obteniendo respuesta en “Propuesta económica” de fecha 25 de agosto de 2014; en la que establece que el costo es de US\$1,500.00 (más IVA), por elaborar “*Contrato de Franquicia y anexos (entiéndase por estos, acuerdo de confidencialidad, licencia de KnowHow y propiedad intelectual, etc.)*”

**Ver en Anexo 12**, propuesta económica del Bufete.

**Algunos de los artículos del Código Civil Salvadoreño que regulan los contratos en general, se muestran a continuación:**

- **Art. 1308.** *Las obligaciones nacen de los contratos, cuasicontratos, delitos o cuasidelitos, faltas y de la ley.*
- **Art. 1309.** *Contrato es una convención en virtud de la cual una o más personas se obligan para con otra u otras, o recíprocamente, a dar, hacer o no hacer alguna cosa.*
- **Art. 1310.** *El contrato es unilateral cuando una de las partes se obliga para con otra que no contrae obligación alguna; y bilateral, cuando las partes contratantes se obligan recíprocamente.*
- **Art. 1311.** *El contrato es gratuito o de beneficencia cuando sólo tiene por objeto la utilidad de una de las partes, sufriendo la otra el gravamen; y oneroso, cuando tiene por objeto la utilidad de ambos contratantes, gravándose cada uno a beneficio del otro.*
- **Art. 1312.** *El contrato oneroso es conmutativo, cuando cada una de las partes se obliga a dar o hacer una cosa que se mira como equivalente a lo que*



*la otra parte debe dar o hacer a su vez; y si el equivalente consiste en una contingencia incierta de ganancia o pérdida, se llama aleatorio.*

- **Art. 1313.** *El contrato es principal cuando subsiste por sí mismo sin necesidad de otra convención; accesorio, cuando tiene por objeto asegurar el cumplimiento de una obligación principal, de manera que no pueda subsistir sin ella.*
- **Art. 1314.** *El contrato es real cuando, para que sea perfecto, es necesaria la tradición de la cosa a que se refiere; es solemne, cuando está sujeto a la observancia de ciertas formalidades especiales, de manera que sin ellas no produce ningún efecto civil; y es consensual, cuando se perfecciona por el solo consentimiento. Se distinguen en cada contrato las cosas que son de su esencia, las que son de su naturaleza, y las puramente accidentales.*
- **Art. 1315.** *Son de la esencia de un contrato aquellas cosas sin las cuales o no produce efecto alguno, o degenera en otro contrato diferente; son de la naturaleza de un contrato las que no siendo esenciales en él, se entiende pertenecerle, sin necesidad de una cláusula especial; y son accidentales a un contrato aquellas que ni esencial ni naturalmente le pertenecen, y que se le agregan por medio de cláusulas especiales.*
- **Art. 1423.** *En los contratos bilaterales ninguno de los contratantes está en mora dejando de cumplir lo pactado, mientras el otro no lo cumple por su parte, o no se allana a cumplirlo en la forma y tiempo debidos.*

### **3.6.9 Costos de Micro Franquiciar la empresa**

Los costos de micro franquiciar la empresa, deberán incluir todos los egresos desde la búsqueda de información, estudios de mercado, posición de la marca, levantamiento, estandarización y documentación de los procesos, asesoría legal para la elaboración de los contratos, asesoría técnica, asesoría de especialista en el tema de las franquicia, registro de las marcas, evaluaciones, membresías en sitios web especializados y revistas, participación en ruedas de negocio, convenciones, seminarios y conferencias, elaboración de afiches y brochur, publicidad en radio, prensa y televisión, etc.

Es importante que el micro franquiciador lleve un registro detallado de cada uno de los costos incurridos, con el fin de incorporarlos en los cánones que deberá cancelar la persona (natural o jurídica), que fue seleccionada para adquirir su micro franquicia.

En la tabla 13, se muestran algunos ejemplos de los principales costos a incurrir al micro franquiciar el negocio.

**Tabla 13: Ejemplos de los principales costos al micro franquiciar el negocio**

Concepto	Costo US\$
Registro de la marca: \$100.00; búsqueda de anteriores: \$20.00; publicación en diario oficial y un diario de mayor circulación: \$150.00	\$ 270.00
Valuación de la marca - depende del especialista	
Estudio de mercado, posición de la marca - depende del especialista	
Levantamiento y documentación de procesos <sup>47</sup> (ver anexo 11)	\$ 4,160.00
Elaboración de precontrato de micro franquicia <sup>48</sup> (ver anexo 12)	\$ 847.50
Elaboración de contrato de micro franquicia <sup>49</sup> (ver anexo 12)	\$ 1,695.00
Registro del contrato de micro franquicia (\$1 por cada centenar)	
Elaboración de otra documentación legal - depende del especialista	
Especialistas en el tema de franquicias - depende del especialista	
Plan de medios, publicidad - depende de la agencia de publicidad	
Elaboración de afiches y brochur - depende la imprenta	
Participación en rueda de negocios	
Documentación utilizada en la evaluación de micro Franquiciabilidad	
Participación en convenciones, foros, conferencias y seminarios	
<b>Total</b>	<b>US\$</b>

Fuente: elaboración propia en base a la investigación

### 3.7 Determinación del Canon de entrada

El canon de entrada, corresponde al monto que se debe cobrar al micro franquiciado por una sola vez, en concepto de ingreso al sistema de micro franquicias.

Este pago por lo general deberá cubrir los gastos iniciales en capacitación, asesoría y soporte al micro franquiciado.

Por lo general los especialistas que contrate para adoptar el sistema de micro franquicia, le ayudaran a definir los rubros que debe incluir dicho canon.

En la tabla 14, se muestran ejemplos de los conceptos que puede considerar en el cálculo del Canon de entrada.

<sup>47</sup> Costo según propuesta económica de fecha 22 de agosto de 2014, de los consultores “Fernández & Fernández Asociados. Anexo 11

<sup>48</sup> Costo según propuesta económica de fecha 25 de agosto de 2014, del “Bufete Alvarenga & Mirón”. Anexo 12

<sup>49</sup> Ídem 48.

**Tabla 14: Ejemplos de aspectos a considerar en el Canon de entrada**

Concepto	Costo US\$
Registro de la marca: \$100.00; búsqueda de anteriores: \$20.00; publicación en diario oficial y un diario de mayor circulación: \$150.00	\$ 270.00
Valuación de la marca - depende del especialista	
Estudio de mercado, posición de la marca - depende del especialista	
Levantamiento y documentación de procesos <sup>50</sup> (ver anexo 11)	\$ 4,160.00
Elaboración de precontrato de micro franquicia <sup>51</sup> (ver anexo 12)	\$ 847.50
Elaboración de contrato de micro franquicia <sup>52</sup> (ver anexo12)	\$ 1,695.00
Registro del contrato de micro franquicia (\$1 por cada centenar)	
Elaboración de precontrato de micro franquicia	
Elaboración de otra documentación legal - depende del especialista	
Especialistas en el tema de franquicias	
Plan de medios, publicidad - depende de la agencia de publicidad	
Elaboración de afiches y brochur - depende la imprenta	
Participación en rueda de negocios	
Documentación utilizada en la evaluación de micro Franquiciabilidad	
Participación en convenciones, foros, conferencias y seminarios	
Capacitación al micro franquiciado	
Mobiliario y equipo que se entregará al micro franquiciado	
Materiales para adecuar el local del micro franquiciado	
Inventario de apertura	
<b>Total</b>	<b>US\$</b>

Fuente: elaboración propia en base a la investigación

### 3.8 Determinación de otros cánones

Existen otra serie de cánones distintos al de entrada, que se relacionan con la operatividad normal de la nueva micro franquicia, los cuales deberán detallados en las respectivas cláusulas del contrato e indicar que aspectos cubren.

**Los cánones más comunes son los siguientes:**

- **Regalías o Royalties**

El empresario deberá considerar el establecimiento de cobro de regalía, de acuerdo a la necesidad de mantener un flujo de efectivo que permita costear los servicios de apoyo al micro franquiciado.

<sup>50</sup> Ídem 47.

<sup>51</sup> Ídem 48.

<sup>52</sup> Ídem 48.

Dichas regalías deben ser establecidas de tal forma que el micro franquiciado pueda cubrir sin sacrificar el negocio mismo.

Generalmente se establece un porcentaje mensual sobre las ventas brutas o netas que oscila entre el 3% y 5%; teniendo en cuenta que los beneficios económicos deben ser mutuos (micro franquiciador – micro franquiciado).

- **Publicidad**

El micro franquiciador deberá considerar el cobro a sus micros franquiciados de un monto específico para formar un fondo común, que deberá invertir en campañas publicitarias para beneficiar a toda la cadena de micros franquicias.

El monto que se cobre, en concepto de fondo de publicidad no debe ser tomado como un ingreso; sino que por el contrario, la empresa debe definir una cuenta de control para la administración de dichos fondos mediante una cuenta bancaria, brindando siempre informes de los movimientos de dinero y los importes recaudados con cada campaña o actividad publicitaria.

También puede considerar la opción para calcular el canon de publicidad, distribuyendo o prorrateando, el gasto total en publicidad entre el total de sucursales y franquicias existentes.

La opción que elija deberá estar especificada en la cláusula correspondiente del contrato de micro franquicia.

- **Capacitación.**

El micro franquiciador deberá definir el tipo de capacitación que impartirá al personal de la nueva micro franquicia, el costo de la misma y las diferentes etapas en que se llevara a cabo así como la duración de cada una de ellas.

Las etapas de la capacitación deben cubrir por lo menos el inicio de operaciones o pre-apertura, en el cual debe capacitar al personal clave de cada una de las áreas del nuevo negocio micro franquiciado y la siguiente etapa es durante la operación, en la cual tiene que programar ciertas visitas, con el objetivo de garantizar el funcionamiento eficiente del negocio.

- **Otros costos por servicios.**

El micro franquiciador debe considerar además el alcance y las características del servicio de atención a micro franquiciados, este servicio puede incluir visitas en el establecimiento, soporte técnico, supervisión, control de calidad, etc., con lo cual podrá definir un detalle de los costos que engloba dicho servicio.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- De acuerdo a la investigación exploratoria y en instituciones como el MINEC, CONAMYPE, Ministerio de Hacienda, entre otros, no se encontró un marco jurídico y normativo, para las Franquicias, que incentive la adopción y multiplicación de dicho Sistema. Ni mucho menos un Manual de Micro Franquicia, que pueda ser utilizado por la Pequeña empresa del sector servicio de alimentos en El Salvador, para conocer y aprovechar los beneficios de adoptar dicho sistema. Siendo la única forma que tienen los empresarios de protegerse ante cualquier tipo de situación que pueda afectarles negativamente en el desarrollo de sus negocios, las cláusulas bien definidas del contrato de franquicia además de las leyes específicas; Código de comercio, Código Civil y la Ley de Marcas y otros signos distintivos vigente desde el año 2002.
- En las entrevistas se identificó que los empresarios propietarios de Franquicias locales y globales (tanto Franquiciadores como Franquiciados), coincidieron en la falta de información de parte de las instituciones como el MINEC, CONAMYPE, entre otros, quienes en teoría debería manejar dicho tema, promocionándolo como una forma de expansión geográfica e ingresos a nuevos mercados, con bajo riesgo ya que este es asumido por el franquiciador con la ventaja de que no parte de cero sino con el respaldo de una marca ya posicionada en el mercado.
- No obstante la falta de una legislación local específica y de una institución gubernamental y/o privada, que promueva la adopción del Sistema de Micro Franquicias en aquellas empresas exitosas de larga trayectoria con aspiraciones de crecer, se pudo determinar que algunas Pequeñas empresas han adoptado el sistema de Franquicia tradicional en forma empírica, solo con lecturas a nivel de páginas web y otros buscaron asesores foranes además de la colaboración de bufete que en cierta medida han tenido experiencias en la elaboración de contratos de franquicias, quienes van adaptando dichos contratos a las situaciones que van surgiendo en el día a día.
- Los empresarios entrevistados coincidieron en que sus contratos y condiciones con sus franquiciados son muy distintos a los que podrían existir en los contratos de las grandes franquicias globales en los el canon de entrada oscila entre \$100 mil a \$4 millones, en tanto las franquicias locales el monto del canon oscila entre los \$3 mil a \$40 mil, además uno de los entrevistados indico que no cobra regalías, costos de publicidad ni asesoría y otros solo pagan regalías y la publicidad se prorratea entre todos. En cambio los franquiciados de franquicias foráneas indicaron el pago de los conceptos anteriores como porcentaje de sus ventas brutas mensuales.

- Se determinó en las empresas entrevistadas, que al franquiciar hay beneficios importantes, entre los que se destacan:

- a) Potenciación de la marca, ya que tienen mayor presencia y se gana mercado a los competidores.

- b) Mayores ingresos, relacionados con el incremento en la producción para cubrir los pedidos de los franquiciados; perciben disminución en sus costos operativos.

- c) Ganan experiencia en el manejo de su franquicia y cada vez se cometen menos errores en la relación con los franquiciados. Se establece una relación ganar-ganar (franquiciador-franquiciado).

- d) Expansión geográfica con poca o nula inversión de parte del Franquiciador, ya que la mayoría de gastos corren por cuenta del franquiciado.

- Como se puede apreciar a simple vista al conducirse en las áreas comerciales, la gran mayoría de las Franquicias que operan en El Salvador son globales; sin embargo están surgiendo empresarios visionarios que ven en dicho sistema una forma de obtener beneficios económicos por medio de la expansión geográfica e incursión en nuevos segmentos de mercado. Sin embargo se constató en las entrevistas que el tipo de franquicia local que se oferta corresponde a marca-distribución y formato de negocio.

## 4.2 Recomendaciones

- Considerando que a nivel mundial, los sistemas de franquicias, se están multiplicando considerablemente y sobresalen como una forma segura de generación de empleos sostenibles que contribuyen a la economía del país en el cual operan; es importante e imprescindible, que el Estado Salvadoreño a iniciativa del MINEC, CONAMYPE, CDMYPE-MATIAS, u otros interesados, establezca un marco jurídico y normativo, específicos para promover, desarrollar, implementar y crear las condiciones que faciliten el financiamiento del sistemas de micro franquicias en El Salvador.
- El manual de micro Franquicia para la pequeña empresa del sector servicio de alimentos en El Salvador, que se ha desarrollado, puede ser utilizado como insumo por una institución gubernamental o privada, para sentar las bases para proponer una legislación y normativas específicas para la promoción y desarrollo tanto del sistema de micro franquicias como para la franquicia tradicional; o bien puede ser mejorado y/o modificado con información adicional para construir un Manual de Micro Franquicias y Franquicias tradicionales exclusivo para El Salvador.
- El Manual de Micro Franquicia para la pequeña empresa del sector servicio de alimentos en El Salvado; deber estar a disposición de los empresarios interesados en adoptar el Sistema de Micro Franquicias, para conocer los procedimiento que deben de efectuar para tomar dicha decisión, que inicia desde la evaluación de “si la empresa es micro franquiciable o no”, conocer los principales manuales, hasta la firma del contrato de franquicia, pudiendo elegir entre dos tipos o modelos de micro franquicias (marca-distribución y formato de negocio), lo cual dependerá de la conveniencia para el empresario franquiciador.
- El MINEC, CONAMYPE, ANEP u otra institución gubernamental y/o privada, deberían de tomar la iniciativa y proponer representantes de cada sector e institución y emular y tropicalizar para El Salvador una “Asociación Salvadoreña de Franquicias y Micro Franquicias”, que promueva y acerque tanto a empresarios como a emprendedores con experiencia y recursos, que quieren iniciar un negocio pero no quieren iniciar de cero y además que norme y regule tanto al Sistema de Micro Franquicia como al sistema tradicional de franquicia.
- Una institución Gubernamental como el CNR, MINEC, CONAMYPE, o DYGESTICS, debe recopilar y actualizar información estadística, clasificada por giro y/o actividad, ubicación geográfica por departamento y municipio, tamaño del segmento empresarial al que pertenece, entre otros atributos, sobre las franquicias extranjeras y nacionales que operan en El Salvador con el fin de poder contar con información relevante que permita analizar en cualquier momento la evolución que ha tenido el sistema de franquicias en nuestro país desde su incursión hasta la actualidad evaluar la conveniencia de iniciativas de Ley específicas que regulen e incentiven dicho sistema tal como lo han hecho países como Brasil, México, Estados Unidos, entre otros

# Bibliografía

## Páginas Web (Sitios electrónicos)

- Asociación Mexicana de Franquicias,  
<http://franquiciasdemexico.org/estadisticas.html> (Consultada el 14-03-2014)
- Asociación Costarricense de Franquicias (2011).  
<http://www.franquiciarte.co.cr/acofra.com/index.html> [Consultada el 25-02-2014]
- Asociación Guatemalteca de Franquicias (2013).  
<http://guatefranquicias.org/que-es-afg/> [consultada el 20-12-2013]
- Centro Nacional de Franquicias (2013).  
<http://www.franquiciascostarricenses.cr/Messages> [consultada el 04-05-2014]
- CRECEMYPE  
<http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/FRANQUICIAS.pdf>  
[Consultada el 22-10-2013]
- Centro Nacional de Registros (CNR)  
<http://www.cnr.gob.sv/>[consultada el 18-12-2013]
- CEPAL  
<http://www.cepal.org/mexico/publicaciones/sinsigla/xml/9/12209/Cap%C3%ADtulo-III.pdf>[Consultada el 09-12-2013]
- Federación Iberoamericana de Franquicias (2012)  
<http://www.portalfiaf.com/quienessomos.asp> [Consultada el 20-11-2013]
- Franquicia en línea, consultoría (2006). “Tipos de franquicias”.  
<http://www.franquiciaenlinea.com/section/937.html> [consultada el 22-11-2013]
- Franquicia Directa (2009), “Directorio de Franquicias en España”.  
<http://www.franquiciadirecta.com/top500/articulo/federacioneuropeadelafranquiciaunamisionennombredemuchos/16/> [Consultada el 20-11-2013]
- Franquicia directa  
<http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings/>  
[Consulta el 06-12-2013]
- FUNDE  
<http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/936703854.pdf>  
[Consulta el 19-11-2013]



- Ministerio de Hacienda  
[http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Novidades/Publicaciones\\_y\\_Boletines/Tributarios/Tributarios\\_Publicaciones/Criterios\\_para\\_la\\_nueva\\_clasificacion\\_de\\_carteras\\_de\\_contribuyentes\\_29\\_06\\_2012.pdf](http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Novidades/Publicaciones_y_Boletines/Tributarios/Tributarios_Publicaciones/Criterios_para_la_nueva_clasificacion_de_carteras_de_contribuyentes_29_06_2012.pdf) [Consultada el 04-12-2013]
- Ministerio de economía  
<https://www.google.com.sv/#q=clasificacion+de+las+empresas+en+el+salvador+segun+el+ministerio+de+economia>[Consultada el 26-11-13]
- Oficina de acceso a la información pública. 2014. Ministerio de Hacienda de El Salvador. Durán de Cristales, Alejandra (2011). “Franquicia”. Asesora de Asuntos estratégicos de PROESA. Documento facilitado en PDF, por el oficial de información del Ministerio de Hacienda, Martínez Taura, Daniel Eliseo, en resolución UAIP/RES.130.1/2014 [Consultado el 27-08-2014]

### **Artículo de periódico:**

- Ávalos, Jessica, La Prensa gráfica  
<http://www.laprensagrafica.com/Servipronto-anuncia-nueva-demanda-contra-McDonald-s.>[Consultada el 22-01-2014]
- Ramírez, Guillermo, Republica de Guatemala, Prensa Libre, Semanario económico (2011). “Franquicias Inversión Confiable”.  
[http://www.prensalibre.com.gt/edicion\\_impresa/PDFEFEC\\_29112011\\_PREFIL2011129\\_0002.pdf](http://www.prensalibre.com.gt/edicion_impresa/PDFEFEC_29112011_PREFIL2011129_0002.pdf) [Consultada el 25-04-2014]

### **Publicaciones electrónicas:**

- Bermúdez González, Guillermo J. (2002). “La franquicia: elementos, relaciones y estrategias”. Escuela superior de gestión comercial y marketing. Actualmente disponible en internet en el sitio:  
[http://books.google.com.sv/books?id=kc3etZc7xSwC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=franquicias+segun+su+actividad&source=bl&ots=yFQmq2DmHe&sig=P8HUKsC\\_B-j1d7HF6G9JKXSy6EQ&hl=es-419&sa=X&ei=XDVbU8zqG\\_THsAT064CQBQ&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=franquicias%20segun%20su%20actividad&f=false](http://books.google.com.sv/books?id=kc3etZc7xSwC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=franquicias+segun+su+actividad&source=bl&ots=yFQmq2DmHe&sig=P8HUKsC_B-j1d7HF6G9JKXSy6EQ&hl=es-419&sa=X&ei=XDVbU8zqG_THsAT064CQBQ&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=franquicias%20segun%20su%20actividad&f=false) [Consultada el 20-11-2013]
- Conde, Abelardo, “Microfranquicia: Desarrollo de un Sistema de Microfranquicias en México, Gran Empresa como Micro franquiciante”. Actualmente disponible en internet en el sitio:  
<http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/836603834.pdf>  
[Consultada el 15-12-2013]
- E-conomic-contabilidad en línea (2012), “Definición de empresa”. Actualmente disponible en internet en el sitio:  
<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-empresa.>

[Consultada el 18-12-2013]

- Embajada de España, Agregaduría comercial, El Salvador (2003). “La Franquicia en El Salvador”. Actualmente disponible en internet en el sitio:

[http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0606/Franquicias\\_17913\\_.pdf](http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0606/Franquicias_17913_.pdf)

[Consultada el 16-11-2013]

- Flores Ramos, José (2013). “Contrato de Franquicia”, Instituto de Investigaciones Jurídicas Rambell de Arequipa, Perú. Actualmente disponible en internet en el sitio:

<http://institutorambell.blogspot.com/2013/09/contrato-de-franquicia.html>

[Consultada el 20-11-2013]

- Grillo Morejón, Ailed (2009). “El contrato de Franquicia”, Universidad de Cienfuegos Cuba. Actualmente disponible en internet en libro PDF, en los sitios:

<http://www.eumed.net/librosgratis/2009a/478ORIGEN%20Y%20ANTECEDENTES%20HISTORICOS%20LA%20FRANQUICIA.htm> [consultado el 20-11-2013]

<http://es.scribd.com/doc/60608777/El-Contrato-de-Franquicia>

[Consultada el 20-11-2013].

- Kirk Magleby, Micro Franquicias, La Solución a la Pobreza mundial. Actualmente disponible en internet en el sitio:

[http://www.fecoopse.com/files/libro\\_microfranquicias\\_la\\_solucion\\_a\\_la\\_pobreza\\_m.pdf](http://www.fecoopse.com/files/libro_microfranquicias_la_solucion_a_la_pobreza_m.pdf)

[Consultada el 28-10-13]

- National Geographic. “La Revolución Francesa: el fin del Antiguo Régimen”. Actualmente disponible en internet en el sitio:

[http://www.nationalgeographic.com.es/articulo/historia/secciones/7774/revolucion\\_francesa\\_fin\\_del\\_antiguo\\_regimen.html](http://www.nationalgeographic.com.es/articulo/historia/secciones/7774/revolucion_francesa_fin_del_antiguo_regimen.html) [consultada el 01-04-2014]

- Naciones Unidas (2009), Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de estadísticas, “Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)”. Actualmente disponible en internet en el sitio:

[http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf)

[Consultada el 16-02-2014]

- Rodríguez Kiser, Luis (2009). “Franquicias”, La elaboración de una idea de negocio, en base a la oportunidad detectada. USAID/Perú/Ministerio de la producción/MYPE/ Competitiva. Actualmente disponible en internet en documento PDF, en el sitio:

<http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/Franquicias.pdf>

[Consultada el 20-11-2013]

- Real Academia Española, “diccionario de la lengua española, numeral 2”. Actualmente disponible en internet en el sitio:

<http://lema.rae.es/drae/?val=empresa>, [Consultada el 18-12-2013]

- Serralta de Colsa, Alicia (2013). “Las top 100 Franquicias internacionales 2013, introducción y metodología”. Franquicia directa, Directorio de Franquicias en España. Actualmente disponible en internet en el sitio:  
<http://www.franquiciadirecta.com/informacion/lastop100franquiciasinternacionales2013introduccionymetodologia/?r=2477> [consultada el 20-12-2013]
- Universidad Nacional de Colombia, “Fundamentos de administración”. Actualmente disponible en internet en el sitio:  
[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%202/cap2\\_c\\_b.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%202/cap2_c_b.htm) [consultada el 25-01-2014]

### **Tesis:**

- Avendaño, M. (1997). Las franquicias en El Salvador. Tesis. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Dr. José Simeón Cañas. [Consultada el 20-11-2013]
- Amaya Corleto, Tania Vanessa; Ayala Bichara, Oscar Francisco; Quijada Guevara, Fátima Lorena. (2009). “Guía para la concesión de franquicias en las empresas salvadoreñas del sector alimentos”. Tesis. Facultad de economía, empresa y negocios, Universidad Dr. José Matías Delgado. [Consultada el 20-11-2013]
- Bernal Cubías, Jacqueline Alicia; Herrera Fuentes, Florhy Janneth. (2002). “Procedimientos para la obtención y otorgamiento de una franquicia internacional en El Salvador”. Tesis. Facultad de economía, Universidad Dr. José Matías Delgado. [Consultada el 20-11-2013]
- Castillos Claros, Claudia Esmeralda (2011). “La Franquicia como modelo de negocio para la exportación. Casos de estudio Buffalo Wings y Vidal’s. Ensayo Científico. Facultad de Posgrados y Educación Continua, Universidad Dr. José Matías. Actualmente disponible en internet en PDF en el sitio:  
<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/30/MNI/ADMAECF0001377.pdf>[Consultada el 20-11-2013]

### **Leyes, Códigos:**

- Orantes Mendoza, Ricardo (2010), “Recopilación de leyes tributarias”. 51a edición. Editorial Jurídica Salvadoreña. San Salvador, El Salvador.
- Orantes Mendoza, Ricardo (2010), “Recopilación de leyes mercantiles”. 25a edición. Editorial Jurídica Salvadoreña. San Salvador, El Salvador.
- República de El Salvador, Asamblea Legislativa, Código de Salud (2012). Actualmente disponible en internet en documento PDF, en el sitio:  
<http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/codigo-de-saulud>. [Consultada el 16-02-2014]

- República de El Salvador, Asamblea Legislativa, Ley de Medio Ambiente (1998), y sus reformas (2012). Actualmente disponible en internet en documento PDF, en el sitio:  
<http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/ley-del-medio-ambiente>[Consultada el 16-02-2014]
- República de El Salvador, Ministerio de Salud, Viceministerio de Políticas de Salud, Unidad de Promoción de la Salud, Unidad de Salud Ambiental (2012). “Manipulación de Alimentos, Guía didáctica para personal técnico”. Actualmente disponible en internet en documento PDF, en el sitio:  
[http://usam.salud.gob.sv/archivos/pdf/alimentos/alimentos\\_guia\\_para\\_tecnicos.pdf](http://usam.salud.gob.sv/archivos/pdf/alimentos/alimentos_guia_para_tecnicos.pdf)  
[Consultada el 16-02-2014]
- República de El Salvador, Ministerio de Salud (2013). “Norma técnica de alimentos, Capítulo VI, control de insectos y roedores”. Actualmente disponible en internet en documento PDF, en el sitio:  
[http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/norma/norma\\_tecnica\\_alimentos.pdf](http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/norma/norma_tecnica_alimentos.pdf)  
[Consultada el 16-02-2014]
- República de El Salvador, COAMSS, OPAMSS. “Tramitología”.  
[http://www.opamss.org.sv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=32&Itemid=132](http://www.opamss.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=32&Itemid=132) [consultada el 16-02-2014]
- República de El Salvador, Alcaldía Municipal de San Salvador (2012). “Directorio de trámites y servicios municipales”. Actualmente solo disponible en internet PDF en el sitio:  
[http://www.sansalvador.gob.sv/phocadownload/gestionestrategia/DIRECTORIO\\_DE\\_TRAMITES\\_Y\\_SERVICIOS\\_AMSS.pdf](http://www.sansalvador.gob.sv/phocadownload/gestionestrategia/DIRECTORIO_DE_TRAMITES_Y_SERVICIOS_AMSS.pdf) [consultada el 16-02-2014]

# Glosario

- **Asistencia al Franquiciado**

Es el conjunto de acciones a desarrollar por un franquiciador tendientes a apoyar y dirigir al franquiciado en la explotación de la franquicia. Responde a un concepto dinámico de empresa en curso, y es la base de la relación de confianza entre franquiciador y franquiciado.

- **Comercio mayorista**

Conocido también como “comercio al mayor” o “comercio al por mayor” es la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador no es un consumidor final de la misma.

- **Comercio minorista**

Conocido también como “comercio al por menor” o “comercio al menor” o “comercio detallista” es la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador es el consumidor final de la misma.

- **Central Franquiciadora**

El franquiciador debe poseer una estructura que dé la cobertura y asistencia necesarias a la red de franquicias. A esta estructura que el franquiciador crea se le llama Central de Franquicias. Es un elemento vital para el correcto mantenimiento y asistencia de la red de franquicias.

- **Exclusividad**

En el sistema de franquicia, la exclusividad puede venir dada a través de tres elementos: exclusividad territorial, exclusividad de oferta y exclusividad de aprovisionamiento.

La exclusividad territorial hace referencia a aquella zona otorgada al franquiciado para que desempeñe su actividad, y donde no cabe la posibilidad de implantación de otro establecimiento perteneciente a la red.

La exclusividad de oferta se refiere al respeto de la comercialización de los productos y servicios por ambas partes (franquiciado y franquiciador).

- **Franquicia máster**

Cuando se exporta una franquicia de su país de origen a otro por medio de un máster franquiciado; quien es responsable del desarrollo y adaptación de la marca en su mercado.

- **Franquicia córner**

Es aquella que se desarrolla dentro de otro establecimiento comercial.

- **Franquicia de productos y marcas o Franquicia de Distribución No Exclusiva**

El franquiciador otorga al franquiciado la autorización para el uso de su marca y venta de ciertos productos y/o prestación de ciertos servicios, proporcionados por el mismo franquiciador, no otorga exclusividad territorial o del producto.

- **Franquicia de Distribución Exclusiva**

Se constituye en el canal exclusivo para la distribución de sus productos o servicios.

- **Formación del Franquiciado**

Es uno de los requisitos sobre los que se basa la transmisión de experiencias desde el franquiciador hacia el franquiciado.

La transmisión de habilidades, conocidas en el sector de la franquicia como el saber hacer de la Central, se debe llevar a cabo a través de programas de formación y asistencias, tanto iniciales como continuadas, que proporcionarán al nuevo franquiciado los conocimientos necesarios para la explotación y desarrollo de su negocio.

- **Fondo de publicidad**

Conocido también como “Canon de publicidad”. Es un fondo cobrado y administrado por el franquiciador para acceder a una publicidad que beneficie a toda la cadena. Este canon o regalía suele ser cobrado tomando el mismo concepto que para el cobro de las regalías comerciales a fin de estandarizar los cobros.

- **Logotipo**

Es un elemento gráfico, verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse.

- **Royalties**

Regalías comerciales que se pagan al franquiciador en forma continua durante la vigencia del contrato

- **Staff**

Conjunto de personas que, en torno y bajo el mando del director de una empresa o institución, coordina su actividad o le asesora en la dirección: la empresa elige a los mejores técnicos para su staff.

# Anexos

## Anexo 1

### RESOLUCIÓN - MINEC

Ministerio de Economía



RAIP No. 0004/2014

**OFICINA DE INFORMACIÓN Y RESPUESTA del MINISTERIO DE ECONOMÍA DE EL SALVADOR**, San Salvador, a las catorce horas y veinticuatro minutos del día cuatro de febrero del año dos mil catorce.

Admítase la solicitud de información 0005/2014, de fecha veintiuno de enero de dos mil catorce, presentada por el Sr. **JORGE ALBERTO BARAHONA**, mayor de edad, del domicilio de Santa Tecla, departamento de La Libertad, con Documento Único de Identidad número cero uno cuatro cinco cinco cinco siete cuatro - cero mediante la cual solicita que se le proporcione la siguiente información: "1. Informe o estudio o reporte, sobre la situación actual del "Sector Servicio de alimentos" en El Salvador. 2. Informe o estudio actualizado, sobre Estadísticas que se tenga acerca de las Pequeñas empresas en El Salvador que se ubican en Sector Servicios de Alimentos. 3. Criterios de clasificación de las empresas en El Salvador utilizado por el Ministerio de Economía, de acuerdo al giro y tamaño del negocio. 4 Estadísticas de Pequeñas Empresas del Sector Servicios de Alimentos que estén adoptando el modelo de Franquicia para expandirse geográficamente" (sic), teniendo como lugar para oír notificar al correo electrónico [jorgebarahonaa@gmail.com](mailto:jorgebarahonaa@gmail.com)

Analizado el fondo de la misma y cumpliendo los requisitos que establecen los artículos 66 de La Ley de Acceso a la Información Pública y 50, 54 del Reglamento de la Ley de Acceso a la Información Pública, en adelante sólo denominados Ley y Reglamento; leídos los autos y considerando:

- Que el impulso del derecho de petición y respuesta que a todos los ciudadanos asiste está robustecido en el art. 18 de la Constitución.
- Que ha sido analizado el fondo de la solicitud de acceso a la información, verificando que lo planteado no se encuentra dentro las excepciones enumeradas en los arts. 19 y 24 de la Ley y 19 del Reglamento.
- Que según lo preceptuado en el art. 70 de la Ley se realizaron las gestiones internas, mediante envío de memorando MEMO-OIR-035/2014 y MEMO-OIR-038/2014 y correos electrónicos del panel de control del Sistema de Gestión de Solicitudes (SGS)




a las unidades administrativas correspondientes de esta Cartera que pudiese tener en su poder la información solicitada por el Sr. **JORGE ALBERTO BARAHONA**, a fin de dar respuesta oportuna a la petición. Lográndose la ubicación e identificación de lo requerido.

**POR TANTO:** Esta oficina en base a los arts. 3, 4, 62, 64, 65 de la Ley, conforme a los fines de facilitar a toda persona el derecho de acceso a la información pública mediante procedimientos sencillos y expeditos, la promoción de la participación ciudadana, los principios de máxima publicidad, disponibilidad, integridad y gratuidad, y la validez de los documentos mediante tecnologías de la información y comunicaciones, así también en base a lo preceptuado en los arts. 53, 54, 55 y 56 del Reglamento; en consecuencia, **RESUELVE: CONCÉDASE** el acceso a la información pública solicitada:

1. Informe o estudio o reporte, sobre la situación actual del “Sector Servicio de alimentos” en El Salvador, **(No se cuenta registro)**.
2. Informe o estudio actualizado, sobre Estadísticas que se tenga acerca de las Pequeñas empresas en El Salvador que se ubican en Sector Servicios de Alimentos.
3. Criterios de clasificación de las empresas en El Salvador utilizado por el Ministerio de Economía, de acuerdo al giro y tamaño del negocio,
- 4 Estadísticas de Pequeñas Empresas del Sector Servicios de Alimentos que estén adoptando el modelo de Franquicia para expandirse geográficamente, **(No se encuentra registro)**.

Por tanto, **PROPORCIONESE** la información requerida por el Sr. **Jorge Alberto Barahona**, en el formato planteado. **NOTIFÍQUESE**.

  
Oficial de Información





## Anexo 2

### RESOLUCIÓN - CONAMYPE



#### RESOLUCIÓN DE ENTREGA DE INFORMACIÓN PARCIAL

San Salvador, a las catorce horas con cuarenta y siete minutos del día veintiocho de enero del año dos mil catorce, COMISIÓN NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA luego de haber recibido y admitido la solicitud de información número 4/2014 presentada ante la Unidad de Acceso a la Información Pública de esta dependencia por parte del ciudadano Jorge Alberto Barahona Argueta, y considerando que la solicitud cumple con todos los requisitos establecidos en el artículo 66 de la Ley de Acceso a la Información Pública y los artículos 50 y 54 del Reglamento de la Ley de Acceso a la Información pública, y que la información referente a *Leyes referentes a franquicias y pequeñas empresas en El Salvador*, no se encuentran entre las excepciones enumeradas en los artículos 19 y 24 de la Ley, y 19 del Reglamento, RESUELVE:

#### PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN SOLICITADA.

Por su parte, respecto a la solicitud realizada de *1) Estudio, investigación o seminario sobre el modelo de franquicia aplicado a la pequeña empresa en El Salvador;* y *2) Modelo de contrato entre franquiciante y franquiciado* se ha analizado el fondo de lo solicitado y realizado una búsqueda exhaustiva de la información siendo imposible localizarlo en nuestros registros. Considerando que la Ley de Acceso a la Información Pública dispone en el artículo 73 que nos encontramos ante un caso de información INEXISTENTE, lo que impide brindar lo requerido por el peticionario, esta dependencia RESUELVE:

**NEGAR EL ACCESO A LA INFORMACIÓN SOLICITADA POR INEXISTENTE.**



*Oficial de Información*

*Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa*

Unidad de Acceso a la Información Pública

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

Edificio Gazzolo, 25 Avenida Norte y 25 Calle Poniente.

2121-1377 – ealvarenga@conamype.gob.sv

## Anexo 3

### EXPERIENCIA EN EL SALVADOR - PROESA



#### EXPERIENCIA EN EL SALVADOR

##### LEGISLACIÓN

En El Salvador no existe una ley de franquicias propiamente dicha. Este tipo de contratos se rige por los artículos 35 y 36 de la Ley de Marcas, que en su artículo 36 expresamente señala que “En lo pertinente, los contratos de franquicia se registrarán por las disposiciones de las licencias de uso”.

La figura del Registro está representada por el Centro Nacional de Registros (C.N.R.):  
1ª calle poniente y 43 avenida norte, 2310  
San Salvador, El Salvador  
Tel: (503) 2260-8000

El registro de una marca cuesta 100.00 dólares, y su período de validez es de 10 años. Para consultar las renovaciones y otros datos del C.N.R., se puede consultar su página web:  
[www.cnr.gob.sv](http://www.cnr.gob.sv)

Una ley de protección de marcas del 2002 situó la protección de marcas y logos a los estándares internacionales.

*Elaborado para PROESA por Alejandra Durán de Cristales – Asesora de Asuntos Estratégicos  
2011*

**Fuente:** Durán de Cristales, Alejandra (2011). “Franquicia”. Asesora de Asuntos estratégicos de PROESA. Documento facilitado en PDF, por el oficial de información del Ministerio de Hacienda de El Salvador, Martínez Taura, Daniel Eliseo, en resolución UAIP/RES.130.1/2014 de fecha 27-08-2014, página 2.

## Anexo 4

### RESOLUCIÓN - CNR



#### RESOLUCIÓN DE ENTREGA PARCIAL Y DENEGACIÓN POR INEXISTENCIA DE INFORMACIÓN


San Salvador, a las ocho horas con treinta minutos del día dos de septiembre de 2014, en el Centro Nacional de Registros luego de haber recibido y admitido la solicitud de información No. **CNR-2014-166**, presentada ante la Unidad de Acceso a la Información Pública de esta dependencia por parte de: **JORGE ALBERTO BARAHONA**, identificado con el DUI número 01455574-0, en la cual solicita lo siguiente:

- a) Cuadro estadístico en el cual se muestre la cantidad de empresas y/o personas naturales que se han registrado para operar una franquicia extranjera o local en El Salvador.
  - b) Cuadro estadístico en el cual se muestre la cantidad de empresas y/o personas naturales que han registrado contratos de Licencia de uso de marca. Ambos datos, del año 2000 al 2014.
1. Se verificó el cumplimiento de los requisitos para solicitar información tal como prescribe el Art. 66 de la Ley de Acceso a la Información Pública (en lo consiguiente LAIP), y procedió a emitir la constancia de recepción respectiva.
  2. Con base a las atribuciones de los literales d), i) y j) del artículo 50 de la LAIP le corresponde al Oficial de Información realizar los trámites necesarios para la localización y entrega de la información solicitada por los particulares, y resolver sobre las solicitudes de información que se sometan a su conocimiento.
  3. Se remitieron los requerimientos a las Unidades Administrativas correspondientes obteniendo las respuestas siguientes:
    - 3.1 Respecto a lo solicitado en el literal a), el Registro de la Propiedad Intelectual informa que no posee estadísticas sobre personas o empresas que operen franquicias nacionales o extranjeras.
    - 3.2 En relación a lo solicitado en el literal b), nos remitió el cuadro anexo.

Con base a las disposiciones legales citadas y los razonamientos antes expuestos, se RESUELVE:

- I. Denegar la Información solicitada en el literal a), por los motivos expuestos en el numeral 3.1.
- II. Entregar la Información solicitada en el numeral b), de esta Resolución.
- III. Aclarase al peticionario que de no estar de acuerdo con la presente resolución, le asiste el derecho de interponer el recurso de apelación, de conformidad al artículo 72, inciso segundo de la LAIP;
- IV. NOTIFÍQUESE



  
Lic. Edgar Ignacio Flamenco Martínez  
Oficial de Información


LICENCIAS DE USO		
Año	Presentadas	Admitidas
2000	133	71
2001	85	43
2002	38	29
2003	88	79
2004	22	12
2005	64	27
2006	30	12
2007	45	28
2008	16	8
2009	68	64
2010	44	42
2011	61	27
2012	44	31
2013	40	29
2014	21	27





## Solicitud complementaria

- **Respuesta a solicitud de información.**

 **Edgar Flamenco** <eflamenco@cnr.gob.sv>  
para mí ▾ 2 de sept. ☆ ↶ ▾

No se cuenta con un criterio de clasificación que permita agrupar la información de acuerdo a lo solicitado.

Saludos



- **Solicitud complementaria de información.**

De: **Jorge Barahona** <[jorgebarahona@gmail.com](mailto:jorgebarahona@gmail.com)>  
Fecha: 2 de septiembre de 2014, 15:13  
Asunto: Re: **Fw: Solicitud de Información** [cnr-2014-166](#)  
Para: Unidad Acceso a la Información Pública <[uaip@cnr.gob.sv](mailto:uaip@cnr.gob.sv)>

Buenas tardes, estimado  
Licdo. Edgar Flamenco / Oficial de información\_CNR  
Reciba un cordial saludo, y mis agradecimientos por la información proporcionada.

Consulta adicional.  
De las licencias de uso admitidas; ¿se tiene un registro de cuantas corresponde al sector alimentos? o ¿clasificación por sector o actividad?.

Gracias por anticipado por su valiosa ayuda.

## Anexo 5

### RESOLUCIÓN - MINEC



RINS No. 030/2014

OFICINA DE INFORMACIÓN Y RESPUESTA DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA DE EL SALVADOR, San Salvador, a las diez horas y treinta minutos, del día veinticinco de agosto del año dos mil catorce.

Vista la solicitud de acceso a la información número MINEC-2014-199, presentado por el señor **JORGE ALBERTO BARAHONA**, de fecha veintitrés de agosto de dos mil catorce; que de manera sucinta reza: "Le molesto con la siguiente información: Información estadística sobre la cantidad de personas naturales y/o jurídicas que operan franquicias o que estén representando y/o manejando una licencia de uso de marca una franquicia local o extranjera en El Salvador desde el año 2000 al 2014. ?" (Slc)

En análisis preliminar, ésta oficina ha realizado una revisión del marco jurídico institucional: Reglamento del Órgano Ejecutivo, Reglamento Interno del Ministerio de Economía, así como de la demás normativa legal aplicable a esta Institución; se determinó que entre la competencia y atribuciones de este ente no se encuentra estipulada el contar con la información específica solicitada por el señor **Jorge Alberto Barahona**.

POR TANTO: Con base a lo estatuido en los arts. 65,68 inc. 2o. y 72 de la Ley de Acceso a la Información Pública y el art. 49 del Reglamento de la Ley de Acceso a la Información Pública ésta Oficina se declara no competente para conocer de la petición; en consecuencia, **RESUELVE: INSTRÚYASE** al señor **Jorge Alberto Barahona**, que su solicitud de acceso a Información fue remitida ante Lic. Daniel Eliseo Martínez Taura, Oficial de Información del Ministerio de Hacienda (MH), correo electrónico [oficialdeinformacion@mh.gob.sv](mailto:oficialdeinformacion@mh.gob.sv) teléfono 2244-3828; 2244-3830, link <http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH>, por ser ente obligado y facultado para conocer solicitudes de dicha índole. **NOTIFIQUESE.**

  
  
Oficial de Información

## Anexo 6

### RESOLUCIÓN - MH



UAIP/RES.130.1/2014

**MINISTERIO DE HACIENDA, UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA:** San Salvador, a las catorce horas del día veintisiete de agosto de dos mil catorce.

Vista y admitida la solicitud de información pública, recibida en esta Unidad el día veinticinco de agosto de dos mil catorce, identificada con el número 130, presentada por **JORGE ALBERTO BARAHONA**, mediante la cual solicita estadísticas sobre la cantidad de personas naturales y/o jurídicas que operan franquicias o que estén representando y/o manejando una licencia de uso de marca una franquicia local o extranjera en El Salvador desde el año 2000 al 2014.

#### CONSIDERANDO:

I) De acuerdo a la Constitución de la República y a los Tratados Internacionales de Derechos Humanos, toda persona tiene derecho a la libertad de expresión, la cual comprende la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones de toda índole, sin consideración de fronteras; ya sea escrita, verbal, electrónica o por cualquier otra forma.

A efecto de darle cumplimiento al derecho antes enunciado, se creó la Ley de Acceso a la Información Pública, la cual tiene por objeto garantizar el derecho de acceso de toda persona a la información pública, a fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones de las instituciones del Estado.

II) El artículo 68 de la Ley en referencia establece que cuando una solicitud de información sea dirigida a un ente obligado distinto al competente, éste deberá informar al interesado la entidad a la que debe dirigirse.

Al respecto, es importante señalar que la Ley de Marcas relaciona en sus artículos 35 y 36, que lo relacionado con los contratos de franquicias se regirán por las licencias de uso de marcas, las cuales a su vez para efectos legales deberán estar inscritas en el Registro de Comercio, el cual forma parte del Centro Nacional de Registros.

Por lo que considerando dicha base legal se procedió el día veinticinco de agosto a solicitar por medio electrónico el apoyo del Oficial de Información del Centro Nacional de Registros, a efecto de determinar si es el ente competente para atender la solicitud de información presentada por el ciudadano. En respuesta, mediante correo electrónico de misma fecha respondió el Oficial de Información que ya se encuentre en trámite una solicitud similar de parte del Sr. Jorge Barahona en sus oficinas de referencia No. CNR-2014-166.





Adicionalmente, se solicitó mediante correo electrónico de fecha veinticinco de agosto de dos mil catorce, el apoyo de la Oficial de Información del Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA), a efecto de que se verificara si en los archivos de dicha dependencia se posee estadística, estudio o investigación relativo a lo solicitado, de lo que se obtuvo respuesta el día veintiséis de agosto que "la institución no posee información requerida por el ciudadano".

Añade la Oficial de Información en su correo de respuesta, un documento de investigación sobre las franquicias, del cual se advierte que corresponde al año dos mil once, en el cual se incluye un listado de empresas que operan bajo dicha modalidad.

**POR TANTO:** En razón de lo antes expuesto y en lo estipulado en el artículo 18 de la Constitución de la República de El Salvador, en relación con los artículo 68 de la Ley de Acceso a la Información Pública, relacionado con el artículo 49 de su Reglamento, esta Oficina **RESUELVE: I) ACLÁRESE** a **JORGE ALBERTO BARAHONA** en relación a lo solicitado, que la información referente a la cantidad de empresas que operan bajo la modalidad de franquicia, es competencia del Centro Nacional de Registros según lo definen los artículos 35 y 36 de la Ley de Marcas, por lo que su petición será atendida por el Oficial de Información de dicha entidad; **II) CONCÉDESE ACCESO y ENTRÉGUENSE** copia digital del documento de investigación sobre las franquicias, proporcionado por la Oficial de Información de PROESA; y **III) NOTIFÍQUESE** la presente resolución al correo electrónico establecido por el petionario en su solicitud de información.

  
**LIC. DANIEL ELISEO MARTÍNEZ TAURA**  
**OFICIAL DE INFORMACIÓN**  
**MINISTERIO DE HACIENDA**





## FRANQUICIAS

Franquicias es la concesión de los derechos para que otro empresario imite el modelo de negocios que una compañía exitosa está siguiendo en el mercado.

Lo que las empresas piden a sus contrapartes locales es la disponibilidad de capital, experiencia en el área y habilidad al invertir.

Son cuatro los aspectos fundamentales del análisis de factibilidad de una franquicia:

1. Franquiciar debe ser negocio tanto para franquiciador como para el franquiciado. En pocos modelos de negocios el "ganar-ganar" es tan importante como en éste.
2. El negocio debe ser reproducible con flexibilidad. Si bien el principio de la franquicia es la reproducción y la estandarización, debe haber campo para la adaptación a las circunstancias de cada mercado.
3. El know how del negocio debe ser transmisible en forma sistemática. Se requiere empaquetar métodos y procedimientos, para capacitar al franquiciado en forma eficiente.
4. El negocio debe ser competitivo. Una franquicia es una opción de inversión más, que compite con todas las otras que ofrezca el mercado.

### BENEFICIOS

#### Transferencia de tecnología

En este modelo, la sociedad dueña de la marca se convierte inmediatamente en socia del franquiciatario (el que adquiere el derecho de usar la marca y la tecnología) porque le enseñan a manejar el negocio, le ofrecen capacitaciones, le dan tips y llevan de la mano al cliente para que establezca una empresa rentable.

#### Facilidad de obtención de rentabilidad promedio

En este modelo de negocio, el análisis de riesgo de las franquicias le facilita la vida a los analistas de crédito, porque al ser compañías que cumplen ciertos parámetros de calidad, de administración y logística se sabe cuál será la rentabilidad anual promedio, y eso ayuda en la aprobación de créditos.

#### Encadenamientos

La franquicia puede ser tanto internacional como nacional y en el caso específico de las franquicias nacionales, la importancia o impacto para el país es mayor por la derrama económica que esto representa en las pymes. Por ejemplo, en la medida que haya más empresas de La Panetière, los proveedores de frutas, harina, café y otros pueden ir creciendo a la par de la empresa, porque sus productos se demandarán más.

#### Genera confianza para la IED

Las marcas internacionales presentes, representan y originan confianza a todo aquel extranjero que visita el país, principalmente si visita el país en aras de negocio.



#### **GIROS O TIPOS DE FRANQUICIAS**

1. Servicios de comida y restaurantes
2. Hoteles
3. Servicios automotores
4. Belleza
5. Computadoras y accesorios electrónicos
6. Decoración, ambientación y remodelación
7. Imprentas y centros de copiado
8. Servicios de limpieza
9. Productos para el descanso
10. Recursos Humanos
11. Centros recreativos y de entretenimiento
12. Servicios de salud
13. Servicios financieros y de bienes raíces
14. Servicios postales y de envío
15. Tiendas de conveniencia
16. Comercio

#### **EXPERIENCIA EN EL SALVADOR**

##### **LEGISLACIÓN**

En El Salvador no existe una ley de franquicias propiamente dicha. Este tipo de contratos se rige por los artículos 35 y 36 de la Ley de Marcas, que en su artículo 36 expresamente señala que "En lo pertinente, los contratos de franquicia se regirán por las disposiciones de las licencias de uso".

La figura del Registro está representada por el Centro Nacional de Registros (C.N.R.):  
1ª calle poniente y 43 avenida norte, 2310  
San Salvador, El Salvador  
Tel: (503) 2260-8000

El registro de una marca cuesta 100.00 dólares, y su periodo de validez es de 10 años. Para consultar las renovaciones y otros datos del C.N.R., se puede consultar su página web:  
[www.cnr.gob.sv](http://www.cnr.gob.sv)

Una ley de protección de marcas del 2002 situó la protección de marcas y logos a los estándares internacionales.

##### **PARTES**

Son partes del contrato quien otorga la franquicia, es decir el FRANQUICIANTE y el beneficiario de la misma, es decir el FRANQUICIADO.





## LICENCIA DE USO DE MARCA

Art. 35.- El titular del derecho sobre una marca registrada puede conceder licencia para usar la marca. El contrato de licencia de uso se inscribirá en el Registro y sólo surtirá efectos frente a terceros a partir de la fecha de la correspondiente inscripción.

En defecto de estipulación en contrario en un contrato de licencia, serán aplicables las siguientes normas:

- El licenciatario tendrá derecho a usar la marca durante toda la vigencia del registro, incluidas sus renovaciones, en el territorio del país y con respecto a los productos o servicios para los cuales estuviera registrada la marca
- El licenciatario no podrá ceder la licencia ni conceder sublicencias
- El licenciante podrá conceder otras licencias en el país respecto de la misma marca y los mismos productos o servicios y podrá usar por sí mismo la marca en el país respecto de esos productos o servicios.

Si así lo estipulare el contrato de licencia de una marca extranjera, debidamente inscrito en el Registro, el licenciatario podrá impedir las importaciones de los productos que, estando amparados por la marca objeto de licencia, se pretendan introducir al país con fines comerciales.

De igual forma, el propietario de la marca podrá impedir la venta de aquellos productos que, por su condición de saldos o calidades irregulares de producción de exportaciones contratadas exclusivamente hacia empresas fuera del área, sean vendidas en el mercado salvadoreño sin la autorización respectiva del dueño de la marca.

## ANTECEDENTES

En El Salvador han existido las franquicias estadounidenses desde hace al menos 30 años, pero han empezado a crecer rápidamente durante los últimos 8 años, y esta tendencia se ha acelerado. Las franquicias de comida rápida (siempre refiriéndose a las de USA) de pizza, sandwiches y hamburguesas han sido las de mayor éxito. A pesar del creciente número de coches de segunda mano importados durante los últimos años, las franquicias de servicios automovilísticos aún no se han extendido. Las franquicias de material de oficina tampoco han tenido el éxito que las condiciones del mercado pudiera ofrecer. También existen en el país franquicias hoteleras y de alquiler de coches, auditoría y contabilidad, publicidad en móviles y marketing en los medios, reprografías y revelado rápido de fotos, salones de belleza, gimnasios, enseñanza de informática, guarderías, video-clubs y tintorerías-lavanderías. Las franquicias españolas se han unido a esta extensión en estos últimos 8 años, centrándose en el mercado textil, aunque también hay presencia en el sector juguetes, consultoría y comida rápida.

El Salvador es un país que trata de mantener formas de vida estadounidenses, con gran cantidad de centros comerciales y un nivel de consumo desproporcionado con las remesas recibidas. La televisión y la inusitada cantidad de emigrantes en EE.UU. hace del american way of life el ideal generalizado. Esto provoca una mayor presencia de cadenas que en otros países de la región.



#### **PROCESO DE INSCRIPCIÓN DE UNA LICENCIA DE USO DE MARCA**

Art. 36.- Para la inscripción de una licencia de uso de una marca registrada se deberá presentar ante el Registro una solicitud que contendrá lo siguiente:

- a) Designación de la autoridad a quien se dirige;
- b) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad y domicilio del propietario de la marca y del licenciataria; y el nombre, profesión y domicilio del mandatario o representante legal, en su caso;
- c) Número, folio y tomo del libro de registro e identificación de la marca que se da en uso;
- d) Tipo de licencia, su duración y el territorio que cubre;
- e) Indicación concreta de lo que se pide;
- f) Dirección exacta para recibir notificaciones; y,
- g) Lugar y fecha de la solicitud y firma autógrafa del solicitante.

A la solicitud deberá anexarse:

- a) Fotocopia certificada del poder legalmente otorgado, si la solicitud se hiciera por medio de mandatario, salvo que la personería de este estuviere ya acreditada en el Registro, caso en el cual se indicará en la solicitud la fecha y el número de registro. Cuando el interesado presente original del poder, podrá pedir que este se razone en autos y se le devuelva;
- b) El documento en el cual consta la licencia; y,
- c) El comprobante de pago de la tasa establecida.

La solicitud a que se refiere el presente artículo podrá ser hecha por el licenciante y por el licenciataria conjuntamente, o por una sola de las partes.

Cumplidos los requisitos previstos en los incisos anteriores, el Registro inscribirá la licencia de uso sin más trámite, mandándose que en el margen del asiento que corresponda a la marca se ponga constancia de la licencia de uso.

La licencia de uso no será objeto de publicación.

Al licenciataria se le entregará un certificado que acredite la licencia de uso, que deberá contener los siguientes requisitos:

- a) Nombre completo del Registro;
- b) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad y domicilio del titular de la marca;
- c) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad y domicilio del licenciataria;
- d) Indicación expresa de la marca que comprende la licencia y el número de inscripción, su folio y libro de registro;
- e) Mención de si la licencia es o no exclusiva con relación a determinado territorio o zona;
- f) Duración de la licencia; y,
- g) Lugar y fecha en que se extiende el certificado, el sello y la firma del Registrador.

En lo pertinente, los contratos de franquicia se regirán por las disposiciones de las licencias de uso.



## FRANQUICIAS ESTABLECIDAS

En el país existen tres tipos de franquicias que son:

1. Franquicia de manufactura o fabricación: en esta el franquiciante autoriza la venta de sus productos mediante la utilización de su materia prima y/o las especificaciones requeridas para la fabricación del producto final.
2. Franquicia de marca y distribución: consiste en la cesión del franquiciante al franquiciado el derecho de usar su marca comercial y vender su producto y es un arreglo en virtud del cual el franquiciante, se constituye como proveedor exclusivo de los productos o servicios que comercializará y/o distribuirá el franquiciatario.
3. Franquicia de empresa o de formato de negocio: en esta el franquiciante concede al franquiciado el derecho de usar su marca o nombre comercial, de distribuir el producto o brindar el servicio y asistirlo en todos los aspectos inherentes al negocio (programas de asistencia, entrenamiento, suministro de Manual de Operaciones, estándares, niveles de calidad, entre otros.)

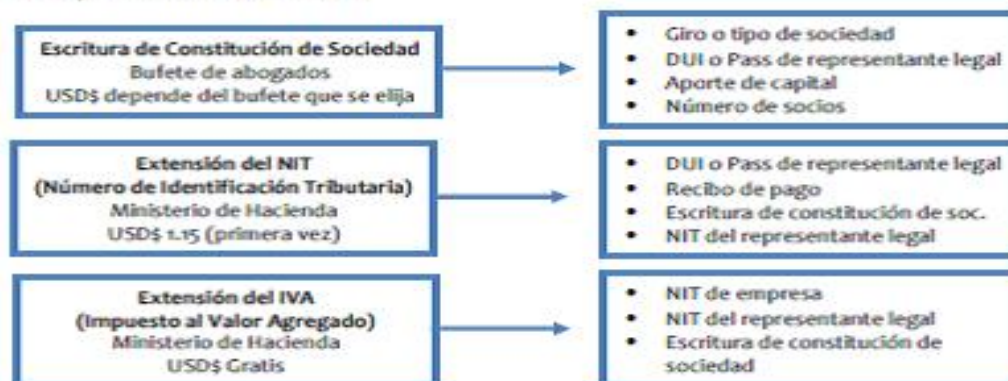
Las dos vías en las que se dan estos negocios son:

1. las empresas nuevas que adquieran una franquicia internacional y
2. las sociedades salvadoreñas que quieran franquiciar sus marcas.

Ejemplos:

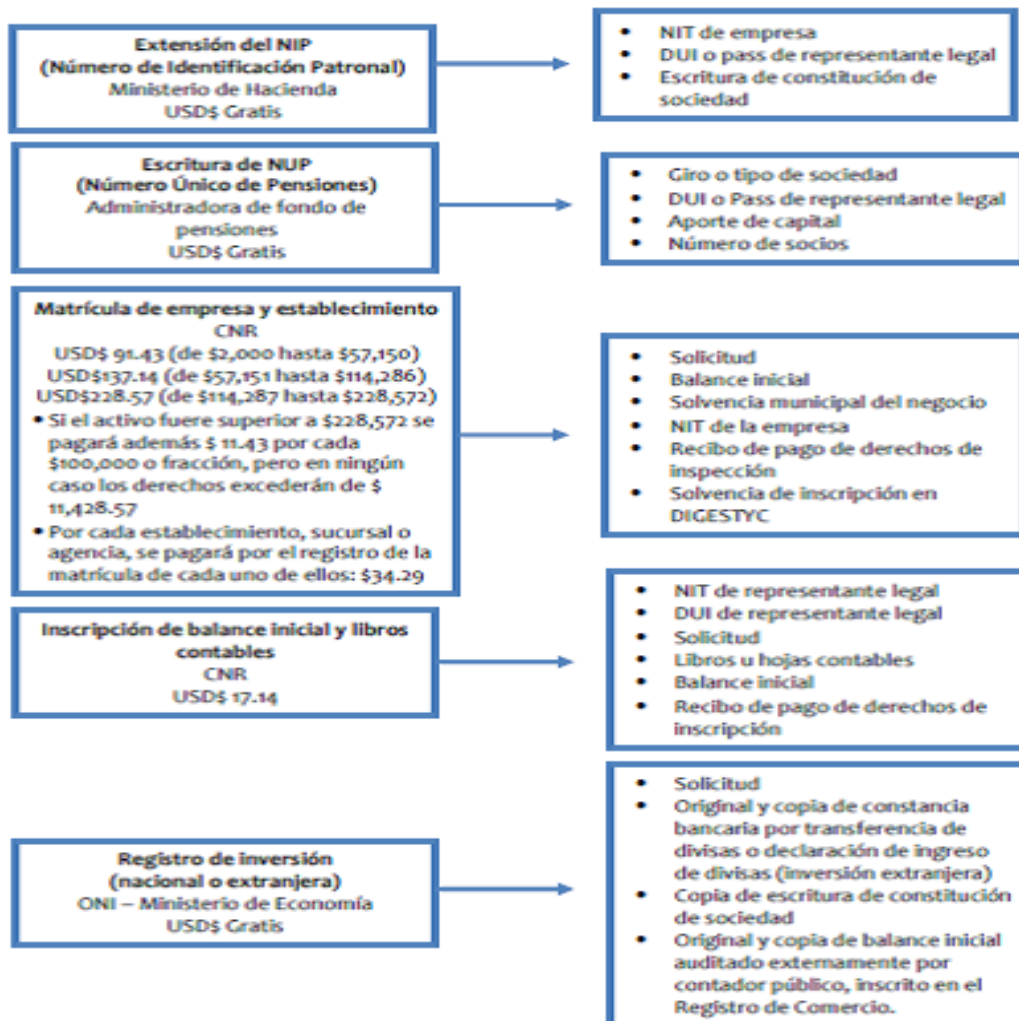
1. Pizza Hut, Wendy's, Los Cebollines, Gymboree, Chili's, Papa John's, Quisnos, Teriyaki, Starbucks, Maridos de Alquiler, TCBY, Burger King, Subway, Office Depot, Tous, Amichi, Telepizza, KA Internacional, Go Green
2. Empresas del sector servicios: Vidal's Hair Design, Mc Carthy, ILACTSA  
Empresas del sector alimentos: La Panetière, Mai Thai, Sal y Pimienta, La Pampa Argentina, Buffalo Wings Pascuale (empresa que elabora pastas) y The Coffee Cup  
Empresas del sector comercio: Lolita

## FLUJO DE PROCESOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS PARA ESTABLECER UNA EMPRESA FRANQUICIADA EN EL SALVADOR:



Elaborado para PROESA por Alejandra Durán de Cristales –Asesora de Asuntos Estratégicos  
2011





Elaborado para PROESA por Alejandra Durán de Cristales – Asesora de Asuntos Estratégicos  
2011

# Anexo 7

## EMAIL - DIGESTYC

- **Respuesta a solicitud de información.**

Veronica Olimpia Melgar Ascencio <veronica.melgar@digestyc.gob.sv>  
para mí ▾

20 de ago. ☆

BUENAS TARDES :

ME PARECE QUE ESTA INFORMACION LAS PUEDE TENER EL MINISTERIO DE HACIENDA

LE PASO EL CONTACTO:

OIR  
LIC. FLOR ROMERO DE HERNANDEZ  
[2281-8030](tel:2281-8030)

ATENTAMENTE



**De:** Jorge Barahona [mailto:[jorgebarahonaa@gmail.com](mailto:jorgebarahonaa@gmail.com)]  
**Enviado el:** miércoles, 20 de agosto de 2014 11:06 a.m.  
**Para:** [veronica.melgar@digestyc.gob.sv](mailto:veronica.melgar@digestyc.gob.sv)  
**Asunto:** Consulta de información.

- **Solicitud de información.**

Jorge Barahona <jorgebarahonaa@gmail.com>  
para veronica.melgar ▾

20 de ago. ☆

Buen día estimada Inga. Verónica Melgar / Enlace Oficina de Información y Respuesta de la DIGESTYC

Reciba un cordial saludo,

Le molesto con lo siguiente; la DIGESTYC, posee información estadística sobre la cantidad de personas naturales y/o jurídicas que operan franquicias en El Salvador desde el año 2000 al 2014? o que estén representando y/o manejando una licencia de uso de una franquicia local o extranjera en nuestro país.

La información estadística anterior es para solventar observación en tesis de grado que estoy finalizando para la Universidad Dr. José Matias Delgado.

Sin más por el momento agradezco por anticipado su valiosa ayuda y atención al presente.

oficialdeinformacion  
[oficialdeinformacion@mh.gob.sv](mailto:oficialdeinformacion@mh.gob.sv)

✉ ▾

Mostrar detalles



## Anexo 8

### GUÍA DE ENTREVISTA



**Universidad Dr. José Matías Delgado**

**Facultad de Posgrados y Educación Continua**

**Seminario de Taller de Investigación**

**Ensayo Científico**

Guía de entrevista a Empresarios de empresas del sector servicio de alimento en El Salvador, y que ostenta la calidad Franquiciadores y/o Franquiciados

1. ¿En qué fecha y por qué adopto el sistema de Franquicia?

---

---

2. ¿Tuvo asesoría de una entidad pública o privada para adoptar el Sistema de Franquicia? Si la respuesta es afirmativa, mencione cuales son dichas instituciones.

---

---

3. ¿Cuáles son pasos que realizo para adoptar el sistema de Franquicias?

---

---

4. ¿Ha tenido algún beneficio o no al Franquiciar su negocio? Detallar

---

---

5. ¿Ha estandarizado y documentado sus principales procesos (administrativos, contables, productivos, planimetría, entre otros)? ¿Cómo lo hizo? Detallar

---

---

6. ¿Tiene algún tipo de manual? Si la respuesta es afirmativa indicar ¿en que se basó para su elaboración?

---

---

**7.** ¿Cómo ha dado a conocer que su empresa está Franquiciando y que información es la que promueve, que beneficios obtiene el que adquiere su Franquicia? (margen de ganancia por producto, ¿le sugiere los precios de venta al público o son libres?

---

---

**8.** ¿Cómo capacita al franquiciado? y ¿Cuánto dura dicha actividad? Detallar

---

---

**9.** ¿Cuáles son requisitos básicos que debe cumplir un potencial franquiciado? Detallar

---

---

**10.** Si una persona está interesada en adquirir una franquicia ¿qué debe hacer? Detallar (Puede ser Persona Natural o Jurídica)

---

---

**11.** ¿Cuál es el canon a pagar para adquirir su franquicia, qué cubre y cómo lo determina? ¿Se cobra algún monto mensual, adicional para publicidad u otro concepto? ¿Cuál es el plazo de vigencia de la franquicia como se renueva?

---

---

**12.** ¿Los franquiciados deben comprarle un volumen específico de productos o materias primas? ¿Les cobra algún porcentaje en concepto de regalías por uso de marca, capacitación, asesoría, de cuánto es dicho porcentaje y en base a qué se calcula?

---

---

**13.** ¿Considera que debe existir un Manual de Micro Franquicia a disposición de la Pequeña Empresa (ventas anuales mayores a \$100 mil, según MINEC), que indique los pasos a seguir y los principales submanuales, que debe considerar la empresa previo a la adopción del Sistema de Micro Franquicias?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**14.** ¿En qué institución pública o privada o gremial, debería estar disponible el Manual anterior? ¿Cree necesario que una institución pública o privada se encargue de promover las micro franquicias? (La frase micro se refiere a un monto de inversión hasta de \$20 mil, )

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**15.** En su opinión tienen futuro las franquicias en nuestro país como una forma de generar nuevos empleos sostenibles al multiplicar negocios con éxito ya probados?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Anexo 9

### SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA

#### CENTRO NACIONAL DE REGISTROS

##### SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA (Formulario FSPI01)

Hora / fecha de recepción y sello	FACSIMIL 8 x 8 cms.
<b>REGISTRO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL</b>	
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>	
<b>NOMBRE:</b>  <b>NIT:</b>	Código
<b>EDAD:</b>	<b>PROFESION:</b>
<b>DOMICILIO:</b>  <b>CIUDAD:</b>  <b>PAIS:</b>	<b>NACIONALIDAD:</b>
<b>CALIDAD EN QUE ACTUA:</b>  <input type="checkbox"/> Personal <input type="checkbox"/> Apoderado <input type="checkbox"/> Representante Legal <input type="checkbox"/> Gestor Oficioso	
Si es <b>Apoderado</b> , datos de inscripción de Poder en el Registro de Comercio:  Número                      Libro                      de Otros Contratos Mercantiles	
Posee alguna de las inhabilidades establecidas en el artículo 67 del Código Procesal Civil y Mercantil  <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	
Si es <b>Representante Legal</b> , datos de inscripción en el Registro de Comercio de:  a) Escritura de Constitución de Sociedad (o Pacto Social vigente):  Número                                      Libro                                      de Sociedades  b) Credencial de Junta Directiva:  Número                                      Libro                                      de Sociedades	
Si actúa como <b>Gestor Oficioso</b> , justificar gravedad y urgencia:	
<b>DATOS DEL TITULAR</b>	
<b>NOMBRE O RAZON SOCIAL:</b>  <b>NIT:</b>	Código

<b>DOMICILIO:</b> <b>CIUDAD:</b> <b>PAIS:</b>		<b>NACIONALIDAD:</b>	
Si es persona jurídica: <b>NATURALEZA:</b>			
Si es persona natural: <b>EDAD:</b>		Si es persona natural: <b>PROFESIÓN:</b>	
<b>DATOS DE LA MARCA</b>			
TRADUCCION AL IDIOMA CASTELLANO (completar esta casilla, únicamente si la marca está escrita en otro idioma):			
<b>TIPO DE MARCA:</b> <input type="checkbox"/> De producto <input type="checkbox"/> De servicios <input type="checkbox"/> De productoy servicio <input type="checkbox"/> Colectiva <input type="checkbox"/> de Certificación			
<b>PRODUCTOS /SERVICIOS QUE AMPARA:</b> <b>Proporcionar el número de clase, y a continuación de éste, detallar la lista específica de los productos y/o servicios.</b> (si el espacio no es suficiente, escribir en hoja anexa)			
<b>RESERVAS:(marcar solamente una reserva)</b> <input type="checkbox"/> El derecho de utilizar la marca en cualquier tipo de letra, color o combinación de colores <input type="checkbox"/> El derecho de utilizar la marca tal como se presenta <input type="checkbox"/> Otra: (especificar)			
<b>PETICIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener por parte al solicitante</li> <li>• Admitir la solicitud y darle trámite de ley</li> <li>• Inscribir la marca solicitada</li> </ul> <div style="float: right; text-align: right;"> <input type="checkbox"/> Agregar documentación adjunta  <input type="checkbox"/> Se invoca prioridad            País _____ No. _____  <input type="checkbox"/> Otra: (especificar)         </div>			
<b>ANEXOS:</b> <input type="checkbox"/> Continuación de lista de productos/servicios que ampara la marca <input type="checkbox"/> Documentos de personería (especificar) <input type="checkbox"/> Documento de fianza (gestor oficioso) <input type="checkbox"/> Autorización de <input type="checkbox"/> Solicitud prioritaria en el extranjero <input type="checkbox"/> Otro: (especificar)			
		<b>Modelos o ejemplares de la marca:</b> <input type="checkbox"/> Color. Cantidad: _____ <input type="checkbox"/> Blanco y negro. Cantidad: _____	

<b>NOTIFICACIONES</b>	
Indicación de los medios autorizados por el solicitante para recibir notificaciones	
DIRECCIÓN:	PERSONA AUTORIZADA (para notificar en dirección o en la oficina del Registro):
DIRECCIÓN DE e-mail:  (si el solicitante señala este medio se tomará como fecha de notificación el día de envío del e-mail, del cual se agregará una copia al expediente, lo cual acepta por medio de la indicación de su dirección de correo electrónico en la presente casilla y la firma de la solicitud)	NUMERO DE FAX:  (si el solicitante señala este medio se tomará como fecha de notificación el día de envío del fax, de cuya confirmación de envío se agregará una copia al expediente, lo cual acepta por medio de la indicación de su número de fax en la presente casilla y la firma de la solicitud)
LUGAR Y FECHA	
FIRMA SOLICITANTE	SELLO ABOGADO <b>(únicamente en caso de ser apoderado)</b>

### INSTRUCCIONES PARA LLENAR FORMULARIO FSPI01

1. Completar a máquina o a mano con letra de molde legible, estampar las firmas y el respectivo sello de abogado, cuando se comparezca por medio de apoderado y presentar en las ventanillas de recepción de documentos del Registro de la Propiedad Intelectual.
2. Favor dejar en blanco los espacios escritos **en verde**, pues son de uso exclusivo del Registro de Propiedad Intelectual.
3. En la casilla de los productos y/o servicios, de acuerdo a la Clasificación de Niza, favor proporcionar el número de la clase a la que pertenecen éstos, y a continuación enumerar la lista que contenga dichos productos y/o servicios.
4. La autorización a que se refiere en la casilla de anexos, tendrá que presentarse únicamente en los casos de prohibiciones establecidas en los literales k y l del Art. 8 y literales f, g é i del Art. 9, o el acuerdo de coexistencia a que se refiere el inciso 4º del Art. 14, todos de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos.
5. El facsímil o modelo adherido en la solicitud debe ser igual a los modelos que se anexan. Estos deben tener unas dimensiones máximas de 8 x 8 cms. Si el modelo se imprime en la solicitud, favor anexar una versión en formato digital o enviarla a propiedadintelectual@cnr.gob.sv, haciendo referencia al número de presentación de la solicitud.
6. Únicamente cuando se trate del representante legal de una sociedad mercantil inscrita en el Registro de Comercio o de un apoderado, cuyo poder se encuentra inscrito en el mismo Registro, bastará relacionar los datos de inscripción en las casillas correspondientes sin necesidad de anexar original o copia certificada de los documentos con que acredita su personería.
7. En todos los demás casos de representación, deberá anexar original o copia certificada de los documentos con que acredita su personería (Ejemplo: poderes no inscritos, partidas de nacimiento, etc.) y señalarlo así en la casilla correspondiente a anexos.
8. Cuando se gestione a través de apoderado, deberá colocar sello de abogado.
9. Favor atender las instrucciones señaladas **en color rojo**.

## **Anexo 10**

### **ARTÍCULOS 5, 8, 9, 10, 13, 14, 35, 36 Y 85 DE LA LEY DE MARCAS Y OTROS SIGNOS DISTINTIVOS**

#### **Adquisición del Derecho sobre la Marca**

**Art. 5.-** La propiedad de las marcas y el derecho a su uso exclusivo se adquiere mediante su registro de conformidad con esta Ley.

Las cuestiones que se susciten sobre la prelación en la presentación de dos o más solicitudes de registro de una marca serán resueltas según la fecha y hora de presentación de cada solicitud.

La propiedad de la marca y el derecho a su uso exclusivo sólo se adquiere con relación a los productos o servicios para los que haya sido registrada. Sin perjuicio del derecho de oponerse en los casos que regula esta Ley.

El titular de una marca protegida en un país extranjero, gozará de los derechos y de las garantías que esta Ley otorga siempre que la misma haya sido registrada en El Salvador, sin perjuicio de la protección de los signos notoriamente conocidos o famosos.

Será potestativo emplear una marca para comercializar un producto o servicio, así como registrarla marca que se emplee en el comercio

#### **Marcas Inadmisibles por Razones Intrínsecas**

**Art. 8.-** No podrá ser registrado ni usado como marca o como elemento de ella, un signo que esté comprendido en alguno de los casos siguientes:

- a) Que consista en la forma usual o corriente del producto al cual se aplique o de su envase, o en una forma necesaria o impuesta por la naturaleza del producto o del servicio de que se trate;
- b) Que consista en una forma que dé una ventaja funcional o técnica al producto o al servicio al cual se aplique;
- c) Que consista exclusivamente en un signo o una indicación que, en el lenguaje corriente, técnico o científico, o en la usanza comercial del país, sea una designación común o usual del producto o del servicio de que se trate;
- d) Que consista exclusivamente en un signo o una indicación que pueda servir en el comercio para calificar o describir alguna característica del producto o del servicio de que se trate;
- e) Que consista en un simple color aisladamente considerado;
- f) Que consista en una letra o un dígito aisladamente considerado, salvo que se presente en una forma especial y distintiva;
- g) Que sea contrario a la moral o al orden público;
- h) Que comprenda un elemento que ofenda o ridiculice a personas, ideas, religiones o símbolos nacionales de cualquier país o de una entidad internacional;
- i) Que pueda causar engaño o confusión sobre la procedencia geográfica, la naturaleza, el modo de fabricación, las cualidades, la aptitud para el empleo o el

consumo, la cantidad o alguna otra característica del producto o del servicio de que se trate;

j) Derogado

k) Que reproduzca o imite, total o parcialmente, el escudo, bandera u otro emblema, sigla, denominación o abreviación de denominación de cualquier Estado u organización internacional, sin autorización expresa de la autoridad competente del Estado o de la organización internacional de que se trate;

l) Que reproduzca o imite, total o parcialmente, un signo oficial de control o de garantía adoptado por un Estado o una entidad pública, sin autorización expresa de la autoridad competente de ese Estado;

m) Que reproduzca monedas o billetes de curso legal en el país, títulos valores u otros documentos mercantiles, sellos, estampillas, timbres o especies fiscales en general;

n) Que incluya o reproduzca medallas, premios, diplomas u otros elementos que hagan suponer la obtención de galardones con respecto al producto o servicio correspondiente, salvo que tales galardones hayan sido verdaderamente otorgados al solicitante del registro o a su causante y ello se acredite al tiempo de solicitar el registro; y,

o) Que consista en la denominación de una variedad vegetal protegida en el país o en el extranjero, si el signo se destinara a productos o servicios relativos a esa variedad.

p) Se encuentre dentro de la prohibición prevista en el artículo 51-G de la presente Ley

### **Marcas Inadmisibles por Derechos de Terceros**

**Art. 9.-** No podrá ser registrado ni usado como marca o como elemento de ella, un signo cuando ello afecte a algún derecho de tercero, en los siguientes casos:

a) Si el signo fuera idéntico o similar a una marca u otro signo distintivo ya registrado o en trámite de registro a favor de un tercero desde una fecha anterior, para mercancías o servicios relacionados con las mercancías y servicios protegidos por una marca registrada o en trámite, cuando ese uso de lugar a probabilidad de confusión;

b) Si el signo por semejanza gráfica, fonética, olfativa o ideológica con otras marcas y demás signos distintivos ya registrados o en trámite de registro a favor de un tercero desde una fecha anterior, para mercancías o servicios relacionados con productos o servicios protegidos por una marca registrada o en trámite de registro, dé a probabilidad de confusión,

c) Si el signo fuera susceptible de causar confusión por ser idéntico o similar a un nombre comercial o un emblema usado en el país por un tercero desde una fecha anterior, siempre que el giro o la actividad mercantil sean similares;

d) Si el signo constituyera un reproducción, imitación, traducción, o transcripción total o parcial de un signo distintivo notoriamente conocido, perteneciente a un tercero, cuando su uso fuera susceptible de causar confusión o un riesgo de asociación con ese tercero, a un aprovechamiento injusto de la notoriedad del signo, con relación a cualquier producto o servicio aunque no sea idéntico o similar a aquellos



identificados por el signo distintivo notoriamente conocido, siempre y cuando exista una conexión entre dichos bienes o servicios;

e) Si el signo constituyera una reproducción, imitación, traducción o transcripción, total o parcial, de un signo distintivo famoso perteneciente a un tercero, cuando su uso fuera susceptible de causar confusión o un riesgo de asociación con ese tercero, cualesquiera que sean los productos o servicios a los cuales el signo se aplique;

f) Si el signo afectara el derecho de la personalidad de un tercero, o consistiera parcial o totalmente en el nombre, firma, título, seudónimo, imagen o retrato de una persona distinta de la que solicita el registro, salvo autorización expresa del tercero o de sus herederos;

g) Si el signo afectara el derecho al nombre, a la imagen o al prestigio de una colectividad local, regional o nacional, salvo que se acredite la autorización expresa de la autoridad competente de esa colectividad;

h) Si el signo fuera susceptible de causar confusión con una indicación geográfica o una denominación de origen protegida o cuya protección haya sido solicitada con anterioridad a la solicitud de la marca;

i) Si el signo fuera susceptible de infringir un derecho de autor o un derecho de propiedad industrial de un tercero, salvo que medie su autorización expresa; y, j) Si el registro del signo se hubiera solicitado para perpetrar o consolidar un acto de competencia desleal.

## **Solicitud de Registro**

**Art. 10.-** La solicitud de registro de una marca será presentada ante el Registro y deberá contener lo siguiente:

a) Designación de la autoridad a que se dirige;

b) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad, domicilio y demás generales del solicitante y el nombre, profesión y domicilio del representante legal o mandatario cuando la petición se haga por su medio;

c) La marca cuyo registro se solicita, debiendo adherirse un modelo o ejemplar. Cuando la marca estuviese constituida únicamente por un diseño, el solicitante le asignará una forma de identificación. Cuando la marca estuviese constituida por sonidos, la reproducción de la misma deberá ser necesariamente de carácter gráfico, pudiendo efectuarse mediante su representación en pentagrama o por cualquier otro medio conocido o por conocerse, además deberá anexarse la marca sonora en un soporte material. Cuando la marca estuviese constituida por algún elemento denominativo y éste tuviere significado en un idioma distinto del castellano, se deberá incluir una simple traducción del mismo.

d) Una lista que contenga el nombre de los productos o servicios que distinguirá la marca, conforme a la clasificación establecida en el Art. 85 de esta Ley, con indicación de la clase a que correspondan;

e) Las reservas que se hagan respecto del tipo de letra, color o combinación de colores, diseños o características de la marca, en la misma disposición en que aparezcan en el modelo, cuando fuese el caso. Las reservas que se formulen sobre elementos que no aparezcan en el modelo carecerán de valor;

f) Indicación concreta de lo que se pide;

g) Dirección exacta para recibir notificaciones; y

h) Lugar y fecha de la solicitud y firma autógrafa del solicitante, apoderado o representante legal.

Con la solicitud a que se refiere el inciso anterior deberá presentarse lo siguiente:

a) Fotocopia certificada del poder legalmente otorgado, si la solicitud se hiciera por medio de mandatario, salvo que la personería de éste estuviere ya acreditada en el Registro, caso en el cual se indicará en la solicitud la fecha y el número del registro. Cuando el interesado presente original del poder, podrá pedir que éste se razone en autos y se le devuelva;

b) Quince modelos o ejemplares de la marca; y,

c) Los documentos o autorizaciones requeridos en los casos previstos en los Artículos 8 y 9 de la presente Ley, cuando fuese pertinente.

Los solicitantes podrán gestionar ante el registro, por sí o por medio de mandatario que sea abogado de la República y que no se encuentre dentro de las inhabilidades a que hace referencia el artículo 67 del Código procesal civil y mercantil.

### **Examen de Forma**

**Art. 13.-** El Registro examinará si la solicitud cumple con lo dispuesto en el Art. 10 de la presente Ley.

De no cumplir con alguno de los requisitos establecidos en el Art. 10 de esta ley, el Registro pronunciará resolución y la notificará al solicitante para que subsane, dentro del plazo de cuatro meses, el error u omisión, bajo apercibimiento de considerarse abandonada la solicitud.

### **Examen de Fondo**

**Art. 14.-** El Registro examinará si la marca incurre en alguna de las prohibiciones previstas en los Artículos 8 y 9 de la presente Ley, con base en las informaciones y elementos a su disposición.

Si la marca cuyo registro se solicita estuviese comprendida en alguna de las prohibiciones establecidas en los artículos antes relacionados en el inciso anterior, el Registro pronunciará resolución y la notificará al solicitante indicando las objeciones que impiden el registro, dándole un plazo de cuatro meses para contestar. Transcurrido el plazo señalado sin que el solicitante hubiese contestado, o si habiéndolo hecho, el Registro estimase que subsisten las objeciones planteadas, se denegará el registro mediante resolución razonada.

Si la marca solicitada fuere idéntica o semejante a otra marca o signo distintivo que se encuentre en trámite de registro, de conformidad a lo establecido en los literales a), b) Y h) del artículo 9 de esta Ley, el registro dictará providencia, dejándola en suspenso hasta que se resuelva la que se está tramitando. Si la resolución que recayere sobre ésta fuere negativa, la solicitud declarada en suspenso, se tramitará de conformidad con esta Ley, reconociéndole la prelación señalada en el inciso segundo del artículo 5 de la presente Ley podrá permitirse la coexistencia de las marcas semejantes, cuando exista un acuerdo por escrito entre las partes.

Para efectos de examen de la marca, ésta deberá ser analizada, en su conjunto sin separar los elementos que la conforman.

## **Licencia de Uso de Marca**

**Art. 35.-** El titular de derecho sobre una marca registrada puede conceder licencia para usar la marca. El contrato de licencia de uso surtirá efectos frente a terceros sin necesidad de registro.

No obstante lo dispuesto en el inciso anterior, el licenciatarario podrá solicitar al registro la inscripción de la licencia, únicamente para efecto de hacer del conocimiento público la existencia de la licencia.

En defecto de estipulación en contrario en un contrato de licencia, serán aplicables las siguientes normas:

- a) El licenciatarario tendrá derecho a usar la marca durante toda la vigencia del registro, incluidas sus renovaciones en el territorio del país y con respecto a los productos o servicios para los cuales estuviera registrada la marca;
- b) El licenciatarario no podrá ceder la licencia ni conceder sus licencias; y
- c) El licenciante podrá conceder otras licencias en el país respecto de la misma marca y los mismos productos o servicios, y podrá usar por sí mismo la marca en el país respecto de esos productos o servicios.

Si así lo estipulare el contrato de licencia de una marca extranjera, el licenciatarario podrá impedir las importaciones de los productos que, estando amparados por la marca objeto de licencia, se pretendan introducir al país con fines comerciales.

De igual forma, el propietario de la marca podrá impedir la venta de aquellos productos que, por su condición de saldos o calidades irregulares de producción de exportaciones contratadas exclusivamente hacia empresas fuera del área, sean vendidas en el mercado salvadoreño sin la autorización respectiva del dueño de la marca.

## **Procedimiento de Inscripción de una Licencia de Uso**

**Art. 36.-** Para la inscripción de una licencia de uso de una marca registrada, en caso que el licenciante o el licenciatarario desearan inscribirla, se deberá presentar ante el registro una solicitud que contendrá lo siguiente:

- a) Designación de la autoridad a quien se dirige;
- b) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad y domicilio del propietario de la marca y del licenciatarario; y el nombre, profesión y domicilio del mandatario o representante legal, en su caso;
- c) Número, folio y tomo del libro de registro e identificación de la marca que se da en uso;
- d) Tipo de licencia, su duración y el territorio que cubre;
- e) Indicación concreta de lo que se pide;
- f) Dirección exacta para recibir notificaciones; y,
- g) Lugar y fecha de la solicitud y firma autógrafa del solicitante.

A la solicitud deberá anexarse:

- a) Fotocopia certificada del poder legalmente otorgado, si la solicitud se hiciera por medio de mandatario, salvo que la personería de éste estuviere ya acreditada en el Registro, caso en el cual se indicará en la solicitud la fecha y el número de registro. Cuando el interesado presente original del poder, podrá pedir que éste se razone en autos y se le devuelva;

- b) El documento en el cual consta la licencia; y,
- c) El comprobante de pago de la tasa establecida.

La solicitud a que se refiere el presente artículo podrá ser hecha por el licenciante y por el licenciataro conjuntamente, o por una sola de las partes.

Cumplidos los requisitos previstos en los incisos anteriores, el Registro inscribirá la licencia de uso sin más trámite, mandándose que en el margen del asiento que corresponda a la marca se ponga constancia de la licencia de uso.

La licencia de uso no será objeto de publicación.

Al licenciataro se le entregará un certificado que acredite la licencia de uso, que deberá contener los siguientes requisitos:

- a) Nombre completo del Registro;
- b) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad y domicilio del titular de la marca;
- c) Nombre, razón social o denominación, nacionalidad y domicilio del licenciataro; d) Indicación expresa de la marca que comprende la licencia y el número de inscripción, su folio y libro de registro;
- e) Mención de si la licencia es o no exclusiva con relación en determinado territorio o zona;
- f) Duración de la licencia; y,
- g) Lugar y fecha en que se extiende el certificado, el sello y la firma del Registrador.

En lo pertinente, los contratos de franquicia se regirán por las disposiciones de las licencias de uso.

## **Clasificación de Productos y Servicios**

**Art. 85.-**Para efectos de clasificar efectos de clasificar los productos y servicios para los cuales se registrarán las marcas, se aplicará la clasificación internacional de productos y servicios para el registro de las marcas, de acuerdo a los tratados, convenios o arreglos administrados por la organización mundial de la propiedad intelectual.

Cuando hubiere duda en cuanto a la clase en la que debe ser ubicado un producto o servicio, la misma será resuelta por el registro.

Los productos o servicios no se considerarán necesariamente similares entre sí, solamente por figurar en la misma clase de la clasificación referida en el primer párrafo de este artículo.

Los productos o servicios no se considerarán necesariamente distintos entre sí, solamente por figurar en clases diferentes de la clasificación referida en el primer párrafo de este artículo.

## **Código procesal civil de El Salvador**

### **Postulación preceptiva por medio de representante**

**Art. 67.-** En los procesos civiles y mercantiles será preceptiva la comparecencia por medio de procurador, nombramiento que habrá de recaer en un abogado de la República, sin cuyo concurso no se dará trámite al proceso.

No pueden ejercer la procuración:

1º Los pastores o sacerdotes de cualquier culto;

2º Los militares en servicio activo;

3º Los funcionarios y empleados públicos, que laboren a tiempo completo, excepto cuando procuren por la entidad a que pertenezcan o ejerzan la docencia en la Universidad de El Salvador;

4º Los presidentes y demás representantes, inclusive los asesores jurídicos de las Instituciones de crédito, financieras y organizaciones auxiliares, salvo en asuntos propios de dichas instituciones; y

5º Los abogados que en leyes especiales se les prohíba la procuración.

# Anexo 11

## OFERTA DE SERVICIOS - CONSULTORES



**FyF** Fernández y Fernández Asociados  
Audidores - Consultores

Colonia Escalón, 3a Calle Poniente, Pasaje San Rafael No. 4  
entre 87 y 89 Avenida Norte, San Salvador, El Salvador

Teléfono : (503) 2263-9609, 2264-0057, 2264-3943  
Fax : (503) 2263-9623  
E-mail : fyfasoc@gmail.com

San Salvador, 22 de agosto de 2014

Estimado Señor Jorge Barahona

En atención a su solicitud, le proporciono con mucho gusto la siguiente información relacionada con procedimientos, tiempos y honorarios para: **ELABORACIÓN DE MANUAL DE OPERACIONES**; el cual de acuerdo a su requerimiento estará integrado por los siguientes submanuales:

- a) Manual de pre-apertura
- b) Manual operativo
- c) Manual uso de marca.
- d) Manual de procedimientos Administrativos y de recursos humanos
- e) Manual Buenas Prácticas de Manufactura.
- f) Otro manual que la empresa considere incorporar.

1. Para el levantamiento y documentación de los respectivos manuales, aplicaremos procedimientos basados en las técnicas que a continuación detallamos:

➤ **Investigación.**

Efectuaremos una investigación de las diferentes actividades desarrolladas, políticas de la empresa y normativas aplicables, para tener un conocimiento general de las operaciones y planear el trabajo para la elaboración de cada uno de los manuales que integrarán el Manual de Operaciones.

➤ **Inspección.**

Efectuaremos inspección física, toma de fotografías de los procesos y documentación que se genera en cada uno de ellos, que será parte de los insumos para la elaboración de diagramas de flujo o flujo gramas de cada uno de los procesos.

➤ **Discusión.**

Discutiremos con los encargados, jefes y gerentes, cada uno de los procesos, actividades y en general discutiremos aquellos aspectos que consideramos importantes para soportar y documentar adecuadamente cada uno de los manuales que constituirán el Manual de Operaciones de su compañía.

➤ **Análisis.**

Analizaremos las distintas actividades y procedimientos que se desarrollan en la empresa con el fin de presentar un Manual de Operaciones, comprensible y que pueda ser fácilmente puesto en práctica; por los usuarios del mismo.

**2. P resupuesto de Tiempo en Horas / Hombre.**

El siguiente detalle refleja el número de horas/hombre que se dispondrán para la realización del trabajo.

No.	Categoría del personal	Horas de trabajo		Total	Costo por hora	Total (IVA incluido)
		Horas de campo	Horas de oficina	Horas / Hombre		
1	Socio Coordinador	8	8	16	\$50.00	\$ 800.00
1	Gerente y/o especialista	52	4	56	\$30.00	\$1,680.00
2	Asistentes	160	8	168	\$10.00	\$1,680.00
<b>Total horas hombre y costo</b>		<b>220</b>	<b>20</b>	<b>240</b>		<b>\$4,160.00</b>

Un resumen de los deberes y responsabilidades por categoría jerárquica, es el siguiente:

**Socio Coordinador.**

- Tiene la responsabilidad primaria y absoluta de asegurar que el trabajo sea efectuado de conformidad con los estándares de calidad de nuestra firma consultora, que permitan emitir un Manual de Operaciones funcional y fiel a las políticas, procedimientos y actividades desarrolladas por la empresa.
- Mantener la relación primaria con el personal Directivo y Ejecutivo de la compañía,
- Revisar y aprobar la emisión del Manual de Operaciones final con las observaciones que haya considerado el propietario o representante de la empresa.

**Gerente y/o especialista.**

- Tiene la responsabilidad de dirigir la preparación o el uso de los programas de trabajo en cada una de las áreas de la compañía para obtener información fidedigna en tiempo establecido por la firma, que sirva de insumo para en la elaboración del Manual de Operaciones.
- Gerenciar e instruir al personal técnico durante el levantamiento y documentación de cada uno de los procesos, actividades y procedimientos que se realizan en la empresa apegado a las políticas, normas y requisitos legales establecidos por los entes reguladores para las empresas del sector servicio de alimentos.
- Revisar los memorándums y papeles de trabajo de los asistentes por cada área en que se haya concluido el levantamiento y documentación de los procesos, procedimientos y actividades.

➤ Mantener informado al Socio del estado del trabajo y discutir con él los problemas potenciales, controlar el tiempo empleado en el trabajo, entre otros.

**Asistentes.**

➤ Tiene entre sus deberes y responsabilidades, realizar el trabajo de campo con diligencia profesional y de acuerdo a los estándares y políticas de calidad de nuestra firma consultora.

➤ Comunicar los problemas inmediatamente al Gerente y/o especialista de la firma,

➤ Mantenerlo informado al Gerente y/o especialista del progreso, así como de las situaciones que consideren importantes;

➤ Asegurarse de cubrir todos los aspectos necesarios y documentar fehacientemente con la respectiva evidencia comprobatoria, reuniendo los requisitos de suficiencia y competencia, que permitan la elaboración fidedigna de flujo gramas de cada proceso y actividad, que elaborar los borradores de Manuales para revisión y discusión con el Gerente y/o especialista de la firma.

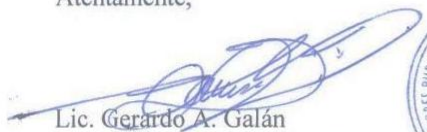
**3. Documento a emitir.**

El documento resultante del levantamiento y documentación de los procesos, actividades y procedimientos desarrollados por la empresa en cumplimiento a su giro y/o actividad, políticas y leyes y regulaciones aplicables a las empresas del sector servicio de alimentos, previa discusión y aprobación por el propietario y/o representante legal designado por este, se reflejara en el “MANUAL DE OPERACIONES”, que contendrá los apartados o submanuales: Manual de pre-apertura, Manual operativo, Manual de uso de marca, Manual de procedimientos administrativos y de recursos humanos, Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y otro que la empresa considere necesario incorporar.

**4. Honorarios.**

**LOS HONORARIOS (\$4,160.00 IVA incluido), SE CANCELAN: 50% AL ACEPTAR LA OFERTA Y EL 50% FINAL CONTRA LA ENTREGA DEL DOCUMENTO APROBADO POR EL PROPIETARIO Y/O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.**

Atentamente,



Lic. Gerardo A. Galán  
Fernández & Fernández Asociado  
Auditores y Consultores

Miembro de IECnet, con oficinas afiliadas alrededor del mundo.





## Anexo 12

### PROPUESTA ECONOMICA - BUFETE



Final Calle Nueva No.2, Pasaje 1, No.2, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador  
Tels: 2223-6903, 2223-6904, 2224-3846.

E-mail: [rmiron@alvarengamiron.com](mailto:rmiron@alvarengamiron.com) web site: [www.alvarengamiron.com](http://www.alvarengamiron.com)

San Salvador, 25 de agosto de 2014

Estimado Señor Jorge Barahona

En atención a su solicitud, le proporciono con mucho gusto la siguiente información relacionada con trámites, requisitos, costo de derechos registrales y honorarios legales para:

#### **1. ELABORACIÓN DE PRECONTRATO Y CONTRATO FINAL DE FRANQUICIA:**

-Para la **elaboración del precontrato**, es decir, el acuerdo o carta de intenciones que regirá la negociación y futura contratación final se cobraría el valor **de \$750.00 más iva**. El alcance de este precontrato está destinado a establecer el marco de referencia de las primeras tratativas o negociaciones, limitaciones, reservas, confidencialidad, colaboraciones y en general el due diligence que se requiere para que la contratación final llegue a buen término.

-La **elaboración del contrato final de franquicia y anexos** (entiéndase por estos, acuerdo de confidencialidad, licencia de know how y propiedad intelectual, etc) tendrá un costo de: **\$1,500.00 mas iva**. No incluye gastos registrales, los cuales serán asumidos por el franquiciado.

#### **2. INFORMACIÓN REQUERIDA PARA LA INSCRIPCIÓN DE MARCAS Y DEMÁS DISTINTIVOS COMERCIALES**

##### **a) TARIFAS PARA INSCRIPCIÓN DE MARCAS Y EXPRESIONES O SEÑALES DE PUBLICIDAD EN EL SALVADOR**

Tarifa:

- \$350.00 más iva\*: Honorarios legales por inscripción de marca de producto, y/o de servicio, por clase.
- \$100.00 derechos de Registro por cada clase de marca ( puede haber un expediente multiclase para una sola marca, pero se pagan derechos registrales por cada clase)
- \$150.00 aproximadamente: costos de publicación en Diario Oficial y Un Periódico de mayor circulación por 3 veces en c/u

Notas importantes:



- a) Si los costos de publicación son menores a lo proyectado, se reintegra al cliente la diferencia, con el comprobante adjunto de los gastos.
- b) El honorario unitario normal por marca es de \$500.00 mas iva, pero se aplica un precio diferenciado menor al tratarse de un número mayor de marcas\*
- c) el propietario de la marca debe facilitarnos el diseño o signo contentivo de la marca, la lista de productos y servicios que desea que la marca ampare.

**b) POSIBLES GASTOS **EVENTUALES** EN EL TRANCURSO DEL REGISTRO DE DISTINTIVOS COMERCIALES.**

- 1. Modificación de la solicitud por instrucciones del solicitante.....\$25
  - 2. Trámite de oposición que se pueda presentar por tercero interesado, se cobrará por expediente para contestar la oposición.....\$175.00
  - 3. Si se rechaza la oposición al tercero y éste apela; una vez le admitan la apelación, se cobrará adicionalmente \$175.00 por los 2 escritos a presentarse, ante la DPI por expediente:  
1) escrito mostrándose parte y 2) escrito presentando alegatos ante la Dirección de Propiedad Intelectual..... \$125.00
  - 4. Legalización de Poder para Abogado ante el Ministerio de Relaciones Exteriores, si éste viene de fuera del país (No aplica si viene con Apostilla)..... \$30.00
  - 5. Recomendamos realizar una búsqueda de la marca a registrar, de anterioridades, con el fin de determinar si es susceptible de inscripción ante el Registro de Propiedad Intelectual. Si la búsqueda a realizar es mixta, es decir, consta de una palabra(s) y un diseño, se recomienda dos búsquedas, ya que el Registro de la Propiedad Intelectual realiza dos búsquedas: una computarizada en cuanto a las palabras y otra manual para el diseño.
- El tiempo aproximado para obtener los resultados de una búsqueda nominativa es de 5 a 7 días (laborales) en cuanto a la búsqueda por diseño, por realizarse manualmente la obtención para los resultados es mayor.
- Costo..... \$60.00 por marca  
(Si el cliente así nos lo solicita: hacer previa búsqueda de anterioridades)

\*Nota: Precios más IVA

**c) LA DOCUMENTACION A NECESITAR ES LA SIGUIENTE.**

-Un Poder de Abogado otorgado por el propietario de las marcas, a favor de abogado local, debidamente legalizado junto con su Certificación Notarial, hasta por el Consulado Salvadoreño o por Apostilla (cuando proviene del Extranjero). La Certificación Notarial es de gran importancia que esta sea debidamente completada, pues con ello se prueba la existencia legal de la compañía otorgante.

-En caso de propietarios locales, se necesita un Poder general judicial o especial judicial solo para ese trámite, para proceder ante el Registro de la Propiedad Intelectual.

-El ejemplar del Diseño de la marca a registrar, como se traduce al castellano si esta en otro idioma, o declaración de no contener traducción; información de las clases y/o productos a amparar

-La información antes detallada aplica para solicitudes de registro de MARCAS, NOMBRES COMERCIALES y/o EXPRESIONES O SEÑALES DE PUBLICIDAD

\*El tiempo de duración del trámite, es de aproximadamente **8 meses sin oposición**. Con oposición puede demorar hasta 2 años aprox.

Atentamente,

Lic. Raúl García Mirón  
ALVARENGA & MIRON