

# ANÁLISIS DINÁMICO DE LA FRANQUICIA

**María Alonso Fernández**

Departamento de Economía Aplicada y Organización de Empresas

Universidad de Extremadura

e-mail: malonso@unex.es

## **Resumen**

La franquicia encuentra su auge como una alternativa frente a las grandes empresas integradas y las grandes superficies, gracias a factores como la especialización, el ahorro de capital, el servicio o la agilidad.

La franquicia es una estructura de tipo empresarial que se compone de un producto y/o servicio, un nombre y una marca comercial, unas instalaciones y unos métodos de explotación (un know-how) que componen un núcleo corporativo de identidad, que se espera que los franquiciados copien exactamente en su mercado o área de influencia.

La franquicia ha tenido un gran desarrollo en la mayor parte de los países, nació en Estados Unidos y Francia, se ha extendido con gran rapidez y sigue siendo un buen concepto de negocio, asimilable para la gran mayoría de los países.

La franquicia en España aparece en la década de los años sesenta con un crecimiento lento, pero será a partir de la década de los ochenta cuando comienza su verdadero crecimiento. Algunas franquicias han comenzado a implantarse en el exterior para seguir creciendo. Hoy día existe una cultura de franquicia que va a contribuir a su profesionalización. La franquicia actualmente se encuentra en auge y presenta buenas perspectivas de futuro.

*Palabras clave:* Franquicia, crecimiento, franquiciados.

*Area temática:* Economía y Empresa.

## **1. Introducción**

La franquicia ha sido y esta siendo estudiada por numerosos investigadores dada su importancia como modelo de organización, en una economía moderna basada principalmente en el sector servicios. Los sistemas de franquicias constituyen la mejor garantía contra el fallo del mercado, después de la propiedad directa( Stern, El- Ansary, Coughlan y Cruz , 1999). Llegándose a considerar como el acuerdo cooperativo que ha tenido un crecimiento más rápido (Gassenheimer, Baucus y Baucus, 1996).

El notable crecimiento de las franquicias es el resultado de cinco tendencias que han surgido en los últimos tiempos (Stern, El- Ansary, Coughlan y Cruz , 1999):

- 1- El paso de una economía basada en la producción a una economía de servicios, ya que las franquicias siempre han estado a la vanguardia del sector servicios.
- 2- Las preferencias de los consumidores que desean conveniencia y calidad constantes, y que son dos puntos fuertes del sistema de franquicia.
- 3- Un aumento de la demanda de artículos de especialidad por parte de los consumidores.
- 4- La mayor cantidad de mujeres y minorías en el sistema de franquicias. Esta tendencia llevará a integrar en él nuevos mercados y productos y unos grupos gestores hasta ahora desaprovechados.
- 5- La concesión de franquicias en el extranjero, convirtiéndose rápidamente en un negocio de exportación.

## **2. La franquicia.**

La palabra franquicia tiene su origen en la Edad Media, el término “franc”, en francés antiguo, significaba el otorgamiento de un privilegio o de una autorización que el soberano concedía a alguno o algunos de sus súbditos, referido a derechos de mercado, pesca o forestales. La primera carta de franquicia que se conserva está fechada en el municipio de Chambey (Francia) en marzo de 1232.

Al final de la Edad Media desaparece la palabra y su práctica en Francia, en la década de 1850 vuelve a aparecer en Norteamérica, en este período la empresa The I.M. Singer

Company otorgó franquicias para la venta de sus máquinas de coser. Las compañías petroleras y automovilísticas argumentan que sus distribuidores trabajan por medio de franquicias desde principios del siglo XX. Realmente es en 1929 cuando se sitúa el nacimiento de la franquicia en la época moderna, de forma simultánea en Estados Unidos y en Francia, pero el apoyo y el reconocimiento público no se obtendrá hasta la década de 1950, cuando los restaurantes y los hoteles empezaron a aparecer como clones a través de todo Estados Unidos.

A partir de 1965/1970 se produce un fuerte arraigo en Europa (Hernández Mogollón y Bañegil Palacios 1989) aparece la Federación Europea de Franquicia y 10 asociaciones nacionales. El avance de la franquicia (Díez de Castro,1998) ha sido espectacular en todo el mundo, incluso se ha llegado a comparar el impacto de la franquicia con el producido en su época por la Revolución Industrial. Hoy día la franquicia es efectivamente real, en los próximos años seguirá aumentando a un ritmo mayor que el actual.

Las definiciones de franquicias son numerosas en principio todos sabemos que se define la franquicia como un acuerdo que dura un periodo de tiempo definido o indefinido, en el cual el dueño de una marca registrada protegida concede a otra persona o firma, para una cierta consideración, el derecho a funcionar bajo esta marca registrada con el fin de producir o de distribuir un producto o un servicio(Caves y Murphy,1976).

#### **Las relaciones de franquicias están integradas por tres relaciones:**

- **Relación legal:** La columna vertebral de la relación legal es el contrato que existe entre el franquiciador y franquiciado, cada parte debe cumplir con ciertas responsabilidades y obligaciones.
- **Relación de negocios:** Une a los socios en las actividades diarias necesarias para proporcionar productos y servicios aceptables a los clientes. Es una relación dinámica, esta preparada para cambiar según las circunstancias variables del mercado.
- **Relación distinta a la de negocios:** Existe una asociación de cooperación fuerte, que mira hacia adelante, entre dos miembros independientes de un canal –

franquiciador y franquiciado- cada uno actuando individualmente para lograr mayor beneficio.

Si las dimensiones legales y de negocios de una relación de franquicia se ejecutan de forma apropiada, cada miembro en el canal se dará cuenta de que su éxito está atado directamente al éxito del otro. Los franquiciadores y los franquiciados están intrínsecamente interrelacionados entre sí.

### **2.1.Relaciones entre franquiciador y franquiciado.**

Para que una relación de franquicia funcione podemos concluir diciendo que los franquiciadores deben cuidar a sus franquiciados mediante Comunicación, Concientización, Empatía y Experiencia (Pelton, Strutton y Lumpkin, 1999). Los franquiciadores deben asegurarse de que sus franquiciados sean capaces de comunicarse con ellos y de sentir que pertenecen al sistema de franquicias, deben hacer que sus franquiciados sean conscientes de que son apreciados y considerados como un componente vital en el canal. Para lograr la empatía es necesario una comunicación de doble vía, aprecio y, en ocasiones, la simple y llana acción de escuchar. La experiencia que tiene el franquiciador se debe brindar desde el principio y a medida que la relación madura se debe concentrar en áreas específicas como finanzas, gerencia y marketing.

### **3. Evolución de la franquicia en el mundo.**

Para estudiar la evolución de la franquicia en distintos países, partimos de datos de 1988<sup>1</sup>, podemos observar que los países líderes eran Estados Unidos, Japón y Francia. Con los datos de 2002 y 2001, Estados Unidos, Canadá, Corea del Sur, Brasil, Japón y Alemania serían los líderes.

Nos centramos en los principales países:

#### **Estados Unidos**

Ha seguido una curva de crecimiento estable desde los años cincuenta. Se ha extendido con tanta rapidez, en tantos países y en tantas industrias diferentes que es difícil conseguir datos actualizados al minuto.

---

<sup>1</sup> ROCHA, José Antonio (1989): "La Franquicia Hoy" en *Guía de la franquicia*.2ª edición, Cámara Oficial de Comercio Industria y Navegación, Valencia, página 29

La mitad de las ventas del comercio minorista proviene del negocio de franquicias. Sin duda es el país donde la franquicia está más consolidada. Con 4.300 franquiciadores y 558.000 establecimientos franquiciados, el empleo generado es de 9.000.000 y la facturación de 1000 billones de \$. Las franquicias americanas están extendidas por todo el mundo. América Latina, Asia, Europa, África.

## **Japón**

La franquicia aparece en la década de los sesenta, su expansión empieza en los 70. Es una de las economías más importantes del mundo y con grandes posibilidades en el campo de la franquicia.

Los sectores que mejor han entrado en el mercado japonés son la moda, los componentes de automoción, las telecomunicaciones además de negocios relacionados con vinos o cavas. Compañías como Mango, Adolfo Domínguez, Zara, Freixenet o Yanko han sabido conquistar los gustos de los japoneses que acogen con agrado las propuestas de países extranjeros.

## **Francia**

Francia es el primer país europeo en adoptar la franquicia exportando un número considerable de las mismas, la franquicia francesa es más comercial que de servicios, actualmente podemos destacar la creación de enseñas nuevas en el sector de telefonía y servicios de Internet, hay un flujo nuevo de empresas del sector de la confección, el prêt à porter retoma la franquicia como sistema de distribución. Francia tiene el mérito de saber desarrollar sus propias redes. La franquicia francesa<sup>2</sup> ocupa el primer lugar a nivel europeo en términos de volumen de negocios (alrededor de 33 mil millones de euros en 2002).

## **Reino Unido**

Como en el resto de los países la franquicia se ha consolidado como uno de los sistemas más sólidos y fiables para hacer negocios.

---

<sup>2</sup> Según la Federación de Franquicias de Francia.

Las tendencias de este país se centran en las franquicias de servicios destacando una gran experiencia en el sector hotelero.

### **Alemania**

Gran desarrollo del comercio integrado, la franquicia ha tenido que competir por tanto con otras formas comerciales modernas y de éxito, lo que, indudablemente, ha mermado su cuota de mercado en comparación con otros países de estructuras comerciales más anticuadas.

No obstante en 1988 Alemania era el tercer país europeo con mayor número de franquiciadores, después de Francia y Reino Unido. Poseía 300 franquiciadores y 20.000 establecimientos franquiciados.

En el año 2001 ocupa el primer lugar dentro de la Unión Europea en cuanto al número de establecimientos y el primer lugar en número de franquiciadores. Posee 800 franquiciadores y 37.000 establecimientos franquiciados, en cuanto a la facturación es menor que la de Francia, 22.000 millones de euros. Destaca su grado de consolidación y la necesidad de muchas franquicias alemanas de buscar nuevos mercados.

### **Italia**

El sistema de franquicias en Italia es un fenómeno en continuo crecimiento, aunque con retraso respecto a los demás países europeos, no obstante, en el sector de la alimentación y textil su presencia es relevante con algunas firmas mundialmente conocidas como: Benetton, Stefanel, Jesus Jeans, etc.

### **Portugal**

La franquicia se implantó a mediados de la década de los ochenta, pero comienza su verdadero crecimiento a mediados de la década de los noventa.

La franquicia está cada vez más íntimamente ligada al producto. De las marcas que operan en Portugal más del 60% son franquicias de producto, destacando el subsector de la moda que representa un tercio de las empresas franquiciadoras (de las 64 nuevas marcas que entraron en Portugal en 1997, 18 fueron del sector confección-moda).

El sector servicios también observa una mayor tasa de crecimiento, tanto en términos de nuevas marcas, como en la relación de unidades operativas.

El mercado portugués está todavía en sus comienzos constituyéndose en un atractivo mercado para la inversión. Portugal es un atractivo mercado para marcas extranjeras, siendo la mayoría de ellas españolas (26%), italianas (9%), francesas (12%), inglesas (4%) y americanas (14%).

### **Situación de la franquicia en Europa**

En síntesis en Europa la franquicia tiene una evolución ascendente, la situación en algunos países europeos es la siguiente, incluyendo a España aunque se analizará más detenidamente en el siguiente capítulo.

#### **CUADRO N° 1. LA FRANQUICIA EN EUROPA**

<b>Año 2002</b>	<b>N°de franquiciadores</b>	<b>N°de establecimientos</b>	<b>N°de franquiciadores %</b>	<b>N°de establecimientos %</b>
<b>Alemania-2001</b>	800	37.000	18%	17%
<b>Italia</b>	628	39.315	14%	18%
<b>Holanda</b>	434	18.000	10%	8%
<b>Portugal-2001</b>	363	3.000	8%	1%
<b>Francia</b>	719	33.268	16%	15%
<b>Gran Bretaña</b>	671	35.600	15%	16%
<b>Polonia</b>	122	10.213	3%	5%
<b>Finlandia</b>	164	5.737	4%	3%
<b>España</b>	634	38.432	14%	17%
	4.535	220.565	100%	100%

Fuente: Asociación Alemana de Franquiciadores, Asociación Francesa de Franquiciadores, Asociación Italiana de Franquiciadores, Asociación Holandesa de Franquiciadores, Asociación Portuguesa de Franquiciadores, Asociación Británica de Franquiciadores, Asociación Polaca de Franquiciadores, Asociación Finlandesa de Franquiciadores y Asociación Española de Franquiciadores.

En el número de franquiciadores destaca Alemania, aunque son datos del año 2001 con una representación de un 18% sobre el total, y en segundo lugar Francia con un 16% sobre el total.

En el número de establecimientos ocupa el primer lugar Italia que representa un 18% sobre el total, seguido de España con un 17% y Alemania con un 17%.

## CUADRO N° 2. LA FRANQUICIA EN EUROPA- EMPLEO Y FACTURACIÓN

Año 2002	Empleo generado	Facturación millones de euros	Empleo generado %	Facturación %
<b>Alemania-2001</b>	326.000	22.000	27%	19%
<b>Italia</b>	106.533	14.666	9%	12%
<b>Holanda</b>	170.000	14.600	14%	12%
<b>Portugal-2001</b>		2.511		2%
<b>Francia</b>		33.710		28%
<b>Gran Bretaña</b>	326.000	9.500	27%	8%
<b>Polonia</b>	104.000	5.800	8%	5%
<b>Finlandia</b>	37.950	3.540	3%	3%
<b>España</b>	154.283	11.968	13%	10%
<b>TOTAL</b>	<b>1.224.766</b>	<b>118.295</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Asociación Alemana de Franquiciadores, Asociación Francesa de Franquiciadores, Asociación Italiana de Franquiciadores, Asociación Holandesa de Franquiciadores, Asociación Portuguesa de Franquiciadores, Asociación Británica de Franquiciadores, Asociación Polaca de Franquiciadores, Asociación Finlandesa de Franquiciadores y Asociación Española de Franquiciadores.

Observando los datos, Alemania y Gran Bretaña son los países que generan mayor número de empleo, no disponemos del dato de Francia para el año 2001 y el año 2002. Pero como dato curioso en 1999 Francia estaba a la cabeza del empleo generado, eran 396.546 empleados.

En cuanto a la facturación Francia ocupa sin lugar a dudas el primer lugar, con una diferencia clara sobre los demás, representa casi un tercio sobre el total, en segundo lugar estaría Alemania y en tercer lugar Italia y en cuarto lugar Holanda.

Francia tiene por tanto el mayor índice de consolidación del mercado europeo, seguido de Alemania.

### 3.1 El mercado latinoamericano.

En Latinoamérica los países que destacan en cuanto al número de franquicias y centrales franquiciadas son México y Brasil con una diferencia importante sobre los demás. Hay más de 2000 centrales franquiciadas y más de 60.000 establecimientos

propios o franquiciados representando una facturación de más de 25.000 millones de dólares.

### CUADRO N°3. LA FRANQUICIA EN IBEROAMERICA

	N°de franquiciadores	N°de establecimientos	Empleo generado	Facturación mill. de dólares
<b>Venezuela</b>	185	1.500	5.800	1.100
<b>México</b>	520	26.000	430.748	7.000
<b>Brasil</b>	910	31.000	180.000	15.000
<b>Argentina</b>	180	1.600	7.500	1.187
<b>Chile</b>	140	750	3.000	600
<b>Colombia</b>	90	400	1.500	350
<b>Total</b>	<b>2.025</b>	<b>61.250</b>	<b>628.548</b>	<b>25.237</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la Asociación Venezolana de Franquicias, Asociación Brasileña de Franquicias, Asociación Mexicana de Franquicias y Tormo & Asociados.

Brasil ocupa casi el 45% del total de centrales y más del 50% del número de establecimientos, en segundo lugar esta México con más del 25% del total de centrales y en el número de establecimientos representa más del 42%. El resto de países es menos significativos.

### CUADRO 4. LA FRANQUICIA EN IBEROAMERICA%

	N°de franquiciadores %	N°de establecimientos %
<b>Venezuela</b>	9,14%	2,45%
<b>México</b>	25,68%	42,45%
<b>Brasil</b>	44,94%	50,61%
<b>Argentina</b>	8,89%	2,61%
<b>Chile</b>	6,91%	1,22%
<b>Colombia</b>	4,44%	0,65%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la Asociación Venezolana de Franquicias, Asociación Brasileña de Franquicias, Asociación Mexicana de Franquicias y Tormo & Asociados.

## **Venezuela**

La popularidad de la franquicia ha sido muy significativa, un tercio de las tiendas al por menor han optado por este sistema. Los centros existentes destacan por su calidad.

Posee un número limitado de enseñas nacionales el 46%, el 39% son originales de Estados Unidos y Canadá y el resto el 15% provienen de Sudamérica y Europa.

Las áreas de consumo están altamente concentradas.

## **México**

Es uno de los países más desarrollados y con mayor tradición en términos de franquicia, debido a la proximidad con Estados Unidos.

En los últimos años hay una consolidación en el sector con un crecimiento en el número de puntos de venta y un estancamiento en el crecimiento de centrales franquiciadoras.

La Asociación de Franquiciadores se creó en 1989 con 6 empresas, actualmente tiene 150 asociados. Según esta asociación el origen de las franquicias es el siguiente: Mexicanas el 60%, de Estados Unidos el 31%, de Canadá el 2%, españolas el 3% y del resto un 4%.

## **Brasil**

Según Tormo & Asociados es un mercado altamente consolidado y difícil para empresas europeas, ya que el grado de competencia es elevadísimo, un gran número de empresas estadounidenses operan en este mercado.

La Asociación Brasileña de franquicias certifica que el mercado es maduro, que está consolidado y con grandes expectativas de crecimiento. La Associação Brasileira de Franchising fue creada en 1987, tiene 600 socios y dispone de 53.000 puntos de venta. La franquicia ha crecido en los últimos años un 20%.

## **Argentina**

La asociación Argentina de Franchising fue creada en el mes de noviembre de 1989 por un grupo de profesionales y empresas líderes en el mercado con el fin de promover en la República Argentina el estudio y la divulgación del sistema de franquicias comerciales.

Argentina presenta un gran potencial para empresas europeas y españolas, una vez queden estabilizados ciertos factores económicos y políticos.

## **Chile**

En Chile, fue desde la década de los 90 cuando se produjo el auge y desarrollo de este tipo de iniciativas.

Es uno de los mercados iberoamericanos con mayor estabilidad económica, hay un gran número de empresas europeas que están operando en diversos sectores de actividad.

El apoyo bancario es mayor que en Argentina lo que está favoreciendo y potenciando la entrada de empresas franquiciadoras en Chile.

Edmundo Crespo<sup>3</sup>, director Ejecutivo de Francorp, explicó que “en los años de crecimiento hubo una fuerte entrada de muchas marcas y se desarrollaron franquicias chilenas”.

El sector venía creciendo hasta 1998 a tasas del 30% anual, a partir de ese año, pasa a situarse en tasas de crecimiento en torno al 3% ó 4% anual.

## **Colombia**

Cerca de la mitad del volumen de Franquiciadores son de capital argentino, debido sobre todo a la proximidad geográfica existente entre ambos países. La inestable situación social ha hecho que este sistema no haya despegado aún en este país.

## **4. La franquicia en España.**

### **4.1 El crecimiento del sector en España.**

Las primeras cadenas de franquicia aparecieron en la década de los cincuenta, RODIER (Europunto, S.A.) se creó en 1957, SPAR ESPAÑOLA, S.A., en 1959 y PINGOUIN ESMERALDA (Hilaturas Prouvost-Estambreira Riojana, S.A) en 1961. Siguieron más tarde INTERPORT, PHILDAR, LANAS STOP Y PRONOVIAS, consolidando el sistema en todo el territorio. La evolución de las franquicias operativas en España desde 1960 hasta el año 2002 es la siguiente.

#### CUADRO Nº 5. FRANQUICIAS OPERATIVAS EN ESPAÑA

Años	Nº de enseñas	%	Nº de establecimientos	%
1960	2			
1970	19	850%		
1980	47	147%		
1985	77	64%		
1987	90	17%	8.200	
1989	170	89%	16.086	96%
1990	195	15%	20.088	25%
1991	217	11%	22.015	10%
1992	213	-2%	22.708	3%
1993	245	15%	23.566	4%
1994	281	15%	25.544	8%
1995	338	20%	26.305	3%
1996	408	21%	19.323	-27%
1997	480	18%	22.643	17%
1998	515	7%	25.513	13%
1999	541	5%	27.834	9%
2000	563	4%	31.701	14%
2001	624	11%	33.982	7%
2002	651	4%	36.997	9%

Fuente: Elaboración propia a partir del Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1987, 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002 y 2003.

A partir de 1983 se celebran las primeras jornadas Nacionales de Franquicia y se difunde en todos los medios de comunicación este sistema. El boom de la franquicia comienza a partir de 1985-86 y viene marcado por las siguientes características:

- 1- Siguen entrando firmas extranjeras, fundamentalmente francesas y americanas.
- 2- Aumento del conocimiento por parte de empresarios y profesionales españoles.

---

<sup>3</sup> David Jeria Durán/ Invertia.cl (2003). Evolución de las franquicias en Chile

3- Desarrollo espectacular de franquiciados en alimentación general y en menor medida, en equipamiento personal.

En 1987<sup>4</sup> en España funcionan 90 marcas con cerca de 8.200 establecimientos<sup>5</sup>, ya representa un numero considerable.

La evolución de la franquicia en la década de los noventa<sup>6</sup> es muy cuantiosa, en solo una década se incrementa en 368 enseñas produciendose un incremento neto del 189 por cien, en el año 2001 hay un incremento de 61 enseñas y representa un crecimiento neto de un 11 por cien en el número de franquiciadores, superior al de años anteriores.

En el año 2002 el incremento es de un 4,3 por cien que es la media que se ha mantenido en el año 1999 y el año 2000.

En el numero de establecimientos podemos destacar a finales de la década de los ochenta incrementos importantes 96 por cien, casi se duplican entre el bienio 1987-1989.

En los primeros años de la década de los noventa el crecimiento medio es entorno a un 5,6 por cien, en 1996 se produce un fuerte descenso, una de las razones es que la firma PINGOUIN ha liquidado toda su actividad en España, cerrándose así una larga historia desde que fuera una de las precursoras de este tipo de sistema de comercialización, en Europa y en España. Otras empresas también han abandonado la práctica de la franquicia como resultado de diferentes causas.

En 1997 se produce un incremento del 17 por ciento, y en los años siguientes el crecimiento medio es entorno al 11%, siendo en el 2002 del 9 por ciento.

La evolución de los distintos sectores desde 1989 hasta el 2002, es diferente. Vamos a analizar el numero de enseñas y el numero de establecimientos,

---

<sup>4</sup> Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado (1987).Gestión Internacional del Franchising SL, Barcelona. Páginas 8 y 9.

<sup>5</sup> Los datos reflejan tanto a empresas practicantes del Franchising como a otras que se desarrollan a través de distintas formas de comercio asociado.

<sup>6</sup> Otras fuentes consultadas presentan , diferentes cifras como Tormo Asociados, Barbadillo y El Instituto Nacional de Empleo.

**CUADRO Nº 6. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ENSEÑAS**

<b>Sector</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>
Gran consumo	19	13	14	13	12	11	10
Comercio especializado	17	30	36	37	42	59	71
Equipamiento de la persona	79	83	83	80	88	85	87
Equipamiento del hogar	13	16	19	17	19	22	29
Equipamiento diverso	5	5	4	7	7	6	11
Hostelería-Restauración	20	26	31	30	33	41	50
Servicios a la persona	12	11	12	29	44	57	22
Servicios Especializados	5	11	18				58
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>195</b>	<b>217</b>	<b>213</b>	<b>245</b>	<b>281</b>	<b>338</b>

<b>Sector</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Gran consumo	8	8	9	9	9	9	8
Comercio especializado	85	93	85	91	96	99	96
Equipamiento de la persona	96	111	121	130	135	149	157
Equipamiento del hogar	35	40	48	46	47	50	51
Equipamiento diverso	11	14	23	22	24	25	28
Hostelería-Restauración	63	73	70	72	79	93	98
Servicios a la persona	34	38	41	44	49	55	55
Servicios Especializados	76	103	118	127	124	144	158
<b>TOTAL</b>	<b>408</b>	<b>480</b>	<b>515</b>	<b>541</b>	<b>563</b>	<b>624</b>	<b>651</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1990,1991,1992,1993,1994,1995,1996,1997,1998,1999,2000,2001,2002 y 2003.

**CUADRO Nº 7. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS**

<b>Sector</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>
Gran consumo	9.751	13.010	14.908	15.458	15.227	14.214	14.753
Comercio especializado	2.741	2.893	2.576	2.483	2.353	3.345	3.091
Equipamiento de la persona	2.381	2.670	2.794	3.019	3.307	3.152	3.172
Equipamiento del hogar	391	426	416	385	494	568	691
Equipamiento diverso	188	188	181	247	272	293	507
Hostelería-Restauración	345	532	674	781	830	1.131	1.441
Servicios a la persona	211	246	279	335	1.083	1.841	503
Servicios Especializados	78	123	187				2.147
<b>TOTAL</b>	<b>16.086</b>	<b>20.088</b>	<b>22.015</b>	<b>22.708</b>	<b>23.566</b>	<b>24.544</b>	<b>26.305</b>

<b>Sector</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Gran consumo	4.861	5.036	5.248	5.257	5.229	5.061	4.910
Comercio especializado	3.556	4.160	4.016	4.231	4.891	4.560	5.052
Equipamiento de la persona	3.502	3.657	3.938	4.382	4.720	5.220	5.651
Equipamiento del hogar	739	868	954	1.110	1.330	1.564	1.845
Equipamiento diverso	373	591	1.092	1.219	1.408	1.792	1.980
Hostelería-Restauración	2.401	2.898	3.440	3.793	4.530	5.053	5.477
Servicios a la persona	736	858	1.017	1.441	1.709	2.105	2.394
Servicios Especializados	3.155	4.575	5.795	6.401	7.484	8.627	9.688
<b>TOTAL</b>	<b>19.323</b>	<b>22.643</b>	<b>25.500</b>	<b>27.834</b>	<b>31.301</b>	<b>33.982</b>	<b>36.997</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1990,1991,1992,1993,1994,1995,1996,1997,1998,1999,2000,2001,2002 y 2003.

Análisis de cada uno de los sectores.

## **SECTOR GRAN CONSUMO**

Se produjo un fuerte descenso a principio de la década de los noventa en las enseñanzas, a partir de 1996 prácticamente esta entre los mismos valores 8 o 9. Los establecimientos se incrementan paulatinamente hasta 1995 que hay 14.753 establecimientos, en 1996 hay un notable descenso debida a la deducción realizada de empresas no franquiciadoras, pasan a 4.861 y se mantiene entre valores similares hasta el 2002 con 4.910.

## **COMERCIO ESPECIALIZADO**

La evolución de las enseñanzas en el comercio especializado es ascendente, tan solo hay un pequeño retroceso en 1998 de 8 unidades, a partir de ahí sigue una evolución

ascendente. En cuanto al número de establecimientos, empieza su evolución positiva a partir de 1994, pasa de 2353 en 1993 a 3.345 en 1994, lo que representa un crecimiento del 42 por cien.

### **EQUIPAMIENTO DE LA PERSONA**

El número de enseñanzas evoluciona favorablemente, hay una reducción de 3 unidades en 1992 y otras tres en 1994, a partir de 1996 el crecimiento es mayor, siguiendo una línea ascendente. Los establecimientos parten de 2381 en 1989 y siguen una línea ascendente sobre todo a partir de 1996. Con un crecimiento anual del 8 por cien al 11 por cien.

### **EQUIPAMIENTO DEL HOGAR**

Presenta una evolución positiva, en el número de enseñanzas el crecimiento más importante se produce en 1998, después mantiene valores similares. En el número de establecimientos presenta un fuerte crecimiento a partir de 1993, después mantiene crecimientos constantes por encima del 7%, siendo en algunos periodos del 21 por cien, 19 por cien o 15 por cien.

### **EQUIPAMIENTO DIVERSO**

Presenta una evolución positiva sobre todo a partir de 1996 en el número de enseñanzas. En el número de establecimientos, destaca el año 1998 con un incremento del 85 por cien respecto al año anterior.

### **HOSTELERIA-RESTAURACIÓN**

Se caracteriza este sector por crecimientos importantes sobre todo a partir de 1996, en el número de enseñanzas se produce un crecimiento del 26 por cien y en los establecimientos del 66,6 por cien. Es uno de los sectores que más crece.

### **SERVICIOS A LA PERSONA**

Los primeros años desde 1989 hasta 1991 son datos de Servicios a la Persona, no hay crecimiento, desde 1992 hasta 1994 están agrupados Servicios a la Persona y Servicios Especializados, por eso presenta un mayor crecimiento. A partir de 1995 vuelven a estar separados los Servicios y el crecimiento que se produce en el número de Enseñanzas es del

8 por cien y otros años del 12 por cien. En los Establecimientos tiene un crecimiento del 46 por cien en 1996 y en los años siguientes crecimientos superiores al 14 por cien.

## **SERVICIOS ESPECIALIZADOS**

El análisis hay que hacerlo, a partir de 1995 . En el número de enseñas el crecimiento a partir de 1995 es del 30 por cien y en el último periodo del 10 por cien. En los establecimientos el crecimiento a partir de 1995 es del 47 por cien y en el último periodo de 12 por cien. Por primera vez en el año 2002, el mayor grupo de enseñas se agrupan en torno a la actividad de Servicios especializados con 158 enseñas.

- **Datos del último bienio**

### **CUADRO N°8**

#### **Enseñas y total de negocios por sectores 2001**

<b>Sector</b>	<b>Enseñas</b>	<b>%</b>	<b>Establecimientos</b>	<b>%</b>
Gran consumo	9	1,4%	5.061	14,9%
Comercio especializado	99	15,9%	4.560	13,4%
Equipamiento de la persona	149	23,9%	5.220	15,4%
Equipamiento del hogar	50	8,0%	1.564	4,6%
Equipamiento diverso	25	4,0%	1.792	5,3%
Hostelería-Restauración	93	14,9%	5.053	14,9%
Servicios a la persona	55	8,8%	2.105	6,2%
Servicios Especializados	144	23,1%	8.627	25,4%
<b>TOTAL</b>	<b>624</b>	<b>100%</b>	<b>33.982</b>	<b>100%</b>

Fuente: Anuario Español de FRANCHISING y del Comercio Asociado 2002

Entre las franquicias presentes en España, un 53% de las enseñas tienen por objeto el Comercio Minorista de productos (Gran Consumo, Comercio Especializado, Equipamiento de la persona, Equipamiento del hogar, Equipamiento diverso), un 32% corresponden a Servicios ( Servicios a la Persona y Servicios especializados), mientras que la Hostelería agrupa a un 15% de los franquiciadores.

## CUADRO N°9

### Enseñas y total de negocios por sectores 2002

Sector	Enseñas	%	Establecimientos	%
Gran consumo	8	1,2%	4.910	13,3%
Comercio especializado	96	14,7%	5.052	13,7%
Equipamiento de la persona	157	24,1%	5.651	15,3%
Equipamiento del hogar	51	7,8%	1.845	5,0%
Equipamiento diverso	28	4,3%	1.980	5,4%
Hostelería-Restauración	98	15,1%	5.477	14,8%
Servicios a la persona	55	8,4%	2.394	6,5%
Servicios Especializados	158	24,3%	9.688	26,2%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100%</b>	<b>36.997</b>	<b>100%</b>

Fuente: Anuario Español de FRANCHISING y del Comercio Asociado 2003.

En el año 2002 los porcentajes en líneas generales son similares, disminuye el sector de Gran consumo y se incrementan los establecimientos en el resto de los sectores. Estando muy igualados Servicios Especializados y Equipamiento de la Persona, que representan más de un 24 por cien sobre el total. Si realizamos un estudio por sectores, la variación es mayor en términos generales, en los establecimientos franquiciados, pero hay grandes diferencias dependiendo del sector que consideremos.

## CUADRO N° 10

### Establecimientos franquiciados por sectores

Sector	1998	2000	Variación
Gran consumo	2.740	2.967	8,28
Comercio especializado	3.160	3.661	15,85
Equipamiento de la persona	2.800	3.361	20,04
Equipamiento del hogar	761	1.100	44,55
Equipamiento diverso	958	1.273	32,88
Hostelería-Restauración	2.604	3.539	35,91
Servicios a la persona	804	1.307	62,56
Servicios Especializados	4.321	5.471	26,61
<b>TOTAL</b>	<b>18.148</b>	<b>22.679</b>	<b>24,97</b>

Fuente: Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1987,1990-2001.

## CUADRO N°11

### Establecimientos propios por sectores

Sector	1998	2000	Variación
Gran consumo	2.508	2.662	6,14
Comercio especializado	856	1.230	43,69
Equipamiento de la persona	1.151	1.359	18,07
Equipamiento del hogar	193	230	19,17
Equipamiento diverso	134	135	0,75
Hostelería-Restauración	836	991	18,54
Servicios a la persona	213	402	88,73
Servicios Especializados	1.474	2.013	36,57
<b>TOTAL</b>	<b>7.365</b>	<b>9.022</b>	<b>22,50</b>

Fuente: Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1987,1990-2001.

Destacaría el sector de Servicios a la persona, donde porcentualmente la variación ha sido mayor de 1998 al año 2000 con un incremento del 62,56 por ciento, y en establecimientos propios por sectores también se confirma un incremento del 88,73 por ciento. También destacaría el Equipamiento del hogar con un 44,55 por ciento, y la Hostelería-Restauración con un 35,91 por ciento. El equipamiento diverso tiene un incremento del 32,88 por ciento, sin embargo en los establecimientos propios el incremento es muy pequeño el 0,75 por ciento.

El Comercio especializado aumenta en establecimientos propios un 43,69 por ciento, y también destacan los Servicios especializados con un 36,57 por ciento en establecimientos propios. Si hacemos una comparación entre 1998 y el año 2002, podemos comprobar como los aumentos son mayores en los sectores que hemos señalado anteriormente.

## CUADRO N° 12

### **Evolución 98-02 establecimientos franquiciados por sectores**

<b>Sector</b>	<b>1998</b>	<b>2002</b>	<b>Variación</b>
Gran consumo	2.740	2.357	-13,98%
Comercio especializado	3.160	3.747	18,58%
Equipamiento de la persona	2.800	3.793	35,46%
Equipamiento del hogar	761	1.486	95,27%
Equipamiento diverso	958	1.654	72,65%
Hostelería-Restauración	2.604	4.381	68,24%
Servicios a la persona	804	1.937	140,92%
Servicios Especializados	4.321	7.285	68,60%
<b>TOTAL</b>	<b>18.148</b>	<b>26.640</b>	<b>46,79%</b>

Fuente: Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1998-2003.

### **CUADRO N°13**

#### **Evolución 98-02 establecimientos propios por sectores**

<b>Sector</b>	<b>1998</b>	<b>2002</b>	<b>Variación</b>
Gran consumo	2.508	2.553	1,79%
Comercio especializado	856	1.305	52,45%
Equipamiento de la persona	1.151	1.858	61,42%
Equipamiento del hogar	193	359	86,01%
Equipamiento diverso	134	326	143,28%
Hostelería-Restauración	836	1.096	31,10%
Servicios a la persona	213	457	114,55%
Servicios Especializados	1.474	2.403	63,03%
<b>TOTAL</b>	<b>7.365</b>	<b>10.357</b>	<b>40,62%</b>

Fuente: Anuario Español del FRANCHISING y del Comercio Asociado 1998-2003.

Siguen siendo las actividades más dinámicas los Servicios a la persona con un incremento en establecimientos franquiciados del 140,92 por cien, Equipamiento del hogar con un incremento del 95,27 por cien y Equipamiento diverso con un incremento del 72,65 por cien. En establecimientos propios por sectores también son las actividades

más dinámicas Servicios a la persona con un 114,55 por cien, Equipamiento diverso con un 143,28 por cien y Equipamiento del Hogar con un 86,01 por cien.

Por otra parte Gran Consumo presenta una pérdida de 13,98 por cien en establecimientos franquiciados por sectores y muy poca variación, un 1,79 por ciento en establecimientos propios por sectores. En este tipo de actividad la mayoría de cadenas están apostando con fuerza por la titularidad directa de la estructura distributiva. Excepciones a la regla son Dia, Spar, Condis e Intermarché, que continúan explotando las fortalezas del sistema de franquicia. En el Ranking que elabora TORMO & ASOCIADOS de las 100 franquicias que mayor facturación han tenido en el ejercicio 2002, Dia aparece en primer lugar , Spar en segundo, Condis en cuarto e Intermarché en noveno.

- **Volumen de facturación y empleo de la franquicia española.**

El volumen total de facturación del sistema de la franquicia en el 2002 ascendió a 11.968.153.000€ el 77,28% de los cuales, provino de los 29.699 centros franquiciados que hay en España y el 22,72% de los 8.733 locales propios.

El número de profesionales empleados en el sistema de franquicia era de 154.283 personas, el 75% de los cuales corresponde a centros franquiciados y el 24,56% a propios.

#### **CUADRO N° 14. EL SISTEMA DE FRANQUICIA EN EL 2002**

Nº de enseñas	634	
Origen Español	512	80,76%
Origen Extranjero	122	19,24%
Facturación global	11.968.153.000€	
Propios	3.779.650.000€	31,58%
Franquiciados	8.188.503.000€	68,42%
Nº de establecimientos	38.432	
Propios	8.733	22,72%
Franquiciados	29.699	77,28%
Nº de empleados	154.283	
Propios	37.878	24,56%
Franquiciados	116.405	75,44%

Fuente:<http://www.franquiadores.com/>

De las 634 enseñas franquiciadoras que hay en España, podemos destacar la gran concentración existente en Madrid y Cataluña, a finales de 2002 operaban en Madrid 205 empresas franquiciadoras (32,34%) y en Cataluña 198(31,23%). A estas comunidades les siguen la Comunidad Valenciana con 57 enseñas(8,99%) y Andalucía con 46 (7,26%). En el extremo estarían Murcia y Extremadura con 2 enseñas(0,31%) cada una.

En cuanto a la facturación hay una gran diferencia Madrid genera el 48,13% del volumen total de facturación del sistema de la franquicia en España, en segundo lugar esta Cataluña con un 28,45% del total de facturación en España, le siguen Baleares con el 4,92%, Andalucía con el 4,61% y la Comunidad Valenciana con un 3,63%.

- **Procedencia de las enseñas extranjeras**

En cuanto a la procedencia de las 122 franquicias con origen en otros países que operan en España, la mayor parte proceden de Estados Unidos (37), seguidos por Francia (36) e Italia (19).

## CONCLUSIONES

- 1- El sector de la franquicia ha experimentado un crecimiento importante que todavía no ha acabado, en España podríamos considerar que nos estamos acercando hacia una etapa adulta de la franquicia, donde hay un mayor conocimiento del sistema. Hay franquicias que aparecen y otras que

desaparecen, pero el saldo es positivo, cada año aumenta el número de franquicias existentes y el número de centrales franquiciadas.

- 2- La franquicia es generadora de empleo como hemos podido observar por los datos presentados
- 3- La tendencia por sectores. En España la franquicia ha sido y sigue siendo, un sector asociado a grandes cadenas de restauración y de retail, especialmente moda. La presencia de estas cadenas dificulta la aparición de nuevas marcas en estos sectores, ya que al haber copado el mercado y adquirido un nivel de profesionalización muy elevado obstaculizan la aparición de nuevos franquiciadores que puedan hacerles sombra. Las franquicias de servicios se han incrementado considerablemente, pero todavía es un mercado relativamente joven, excepto el sector inmobiliario, el de transportes o el de los viajes. El éxito de las franquicias de servicios radica en la reducida inversión que suelen requerir y en la necesidad que tiene el mercado de que se profesionalicen unos sectores tradicionales poco perfeccionados debido a la demanda y a la escasez de la competencia.
- 4- Integración vertical. Se observa una tendencia a la creación de franquicias como método de integración vertical por parte de grandes empresas, que pretenden el control sobre toda la cadena, desde la producción hasta la distribución. Es evidente que los sistemas de franquicia se mueven hacia la integración vertical, mientras que maduran, sugiere una relación dinámica, en la cual el franquiciador facilite en última instancia la integración vertical (Caves y Murphy, 1976).
- 5- Internacionalización. Cada vez hay más franquicias españolas que han tenido una fuerte expansión y necesitan implantarse en el exterior para seguir creciendo debido a la saturación del mercado nacional, por otra parte la entrada de cadenas extranjeras también va en aumento, lo que obligará a las empresas nacionales a crecer fuera de nuestras fronteras para poder tener el volumen necesario para competir con las multinacionales extranjeras. La acumulación de recursos intangibles y capacidades de gestión de la red favorecen la decisión de internacionalización, pero algunos de estos recursos, retrasan el crecimiento posterior en los países de destino (López Fernández y González-Díaz, 2001)

- 6- Conceptos derivados. Las cadenas que han tenido éxito con conceptos de negocio bien definidos que han llegado prácticamente a cubrir todo el territorio nacional, podrían crear una nueva franquicia derivada del concepto inicial, lo que le permite a la empresa aprovechar su “SABER-HACER” adquirido y gran parte de la estructura ya creada para la franquicia inicial. Los franquiciadores del futuro deben estar preparados para crear el proceso de formatos prototipo de franquicia, ampliar el tamaño de la red de franquicia y desarrollar redes de operación aun más complejas (Pelton, Strutton y Lumpkin, 1999).
- 7- Profesionalización del sector. A medida que el sector de la franquicia se vaya saturando y las franquiciadoras sean más competitivas le será más difícil a empresas poco preparadas tener éxito. Las compañías poco profesionales desaparecerán debido a la dura competencia y solo sobrevivirán aquellas que dispongan de un concepto de negocio atractivo, con una estrategia bien definida, un sistema de operaciones bien desarrollado y que aporten valor a sus franquiciados y al cliente final. Los futuros conductores de los sistemas de franquicias tendrán que apoyar y contribuir a la flexibilidad y adaptabilidad de sus franquiciados (Pelton, Strutton y Lumpkin, 1999).

### **Bibliografía.**

1. Anuario Español del Franchising y del Comercio Asociado de los años 1987, 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2001, 2002 y 2003 Barcelona, Gestión Internacional del Franchising S.A (FRANCHISA).
2. Apuntes de Franchising de los años 1990, 1991, 2000 Y 2001, Barcelona, Gestión Internacional del Franchising S.A (FRANCHISA)
3. Asociación argentina de franquicias. [www.franquiciasarg.com](http://www.franquiciasarg.com)
4. Asociación alemana de franquiciadores. [www.dfv-franchise.de/](http://www.dfv-franchise.de/)
5. Asociación brasileña de franquicias. [www.abf.com.br](http://www.abf.com.br)
6. Asociación británica de franquiciadores. [www.british.franchise.org.uk/](http://www.british.franchise.org.uk/)
7. Asociación española de franquiciadores. [www.franquiciadores.com](http://www.franquiciadores.com).

8. Asociación europea de franquicias. [www.eff.franchise.com](http://www.eff.franchise.com)
9. Asociación finlandesa de franquiciadores . [www.franchising.fi/](http://www.franchising.fi/)
10. Asociación francesa de franquiciadores. [www.franchise-fff.com](http://www.franchise-fff.com)
11. Asociación holandesa de franquiciadores. [www.nfv.nl/](http://www.nfv.nl/)
12. Asociación italiana de franquiciadores. [www.assofranchising.it](http://www.assofranchising.it).
13. Asociación mexicana de franquicias. [www.franquiciasdemexico.org](http://www.franquiciasdemexico.org)
14. Asociación polaca de franquiciadores. [www.apfranchise.org](http://www.apfranchise.org)
15. Asociación portuguesa de franquiciadores. [www.infoline.pt](http://www.infoline.pt)
16. Barbadillo Asociados Consultores, S.L.(2000): *Guía de Franquicias de España 2000*, Madrid, Barbadillo Asociados Consultores, S.L.
17. Barbadillo Asociados Consultores, S.L.(2001): *Guía de Franquicias de España 2001*, Madrid, Barbadillo Asociados Consultores, S.L.
18. Caves, R.E., y Murphy, W.F. (1976): “ Franchising: firms, markets and intangible assets”,*Southern Economic Journal*, 42, abril, 572-586
19. Díez de Castro, Enrique Carlos y Galán González, José Luis (1998): *Práctica de la franquicia*, Madrid, McGraw-Hill.
20. Gassenheimer, J; Baucus, D.B.;Baucus, M.S.(1996). “Cooperative Arrangements among Entrepreneurs:An Analysis of Opportunism and communication in Franchise Structures”. *Journal of Business Research*, Vol. 36, pp.67-79
21. Hernández Mogollón, Ricardo y Bañegil Palacios, Tomás (1989): “La franquicia” *Revista de Economía y Empresa*, nº 24/25.
22. Instituto Nacional de Empleo (2000): *Las franquicias: fórmula de desarrollo empresarial y de potenciación del empleo*, Madrid.

23. López Fernández, B; González Díaz,M.( 2001). “*El proceso de internacionalización de la franquicia española*” XI Congreso Nacional de ACEDE. Zaragoza, 16-18 Septiembre.
24. Pelton,L.; Strutton,D.;Lumpkin,J.(1999):*Canales de marketing y distribución comercial*. Ed. McGraw-Hill.
25. Stern, L.W; El- Ansary, A.I; Coughlan, A.T. Y Cruz, I.(1999): *Canales de Comercialización*, 5ª edición. Prentice Hall
26. THE 2002 FRANCHISEANNUAL. <http://www.infonews.com/>
27. Tormo & Asociados (1999): *Guía práctica del Franquiciador*, Madrid, Selina Olmedo.
28. Tormo & Asociados (1993): *Guía de franquicias 93*, Madrid, elaborado por Tormo & Asociados.
29. Tormo & Asociados (1994): *Guía de franquicias 94*, Madrid, elaborado por Tormo & Asociados.
30. Tormo & Asociados (1995): *FRANQUICIAS’ 95*, Madrid, Selina Olmedo.
31. Tormo & Asociados (1996): *FRANQUICIAS’ 97*, Madrid, Selina Olmedo.
32. Tormo & Asociados (1997): *FRANQUICIAS’ 98*, Madrid, Selina Olmedo.
33. Tormo & Asociados (1998): *FRANQUICIAS’ 99*, Madrid, Selina Olmedo.
34. Tormo & Asociados (1999): *FRANQUICIAS’ 2000*, Madrid, Selina Olmedo.
35. Tormo & Asociados (2002):*Guía de franquicias y oportunidades de negocio 2002*, Madrid , Selina Olmedo.
36. Tormo & Asociados (2002):*Guía de franquicias y oportunidades de negocio 2002*, CD-ROM, Madrid , Selina Olmedo .
37. Tormo & Asociados (2002):*De Emprendedor a Franquiciador*, Madrid, Selina Olmedo.

38. Tormo & Asociados (2003): *1.000 Franquicias y oportunidades de negocio*, Madrid, Selina Olmedo.
39. Varios Autores (1989)<sup>2ª</sup>: *Guía de la franquicia*, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia, Valencia.