

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

Las franquicias como fórmula de comercialización de productos tecnológicos.
(Franchising as a way of distribution for technological products)

Autor: D. Fernando Rodríguez Rodríguez

Tutora: D^a. Isabel Montero Muradas

Grado en Administración y Dirección de Empresas
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Curso Académico 2013/ 2014

EN SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA, A 2 DE JULIO DE 2014

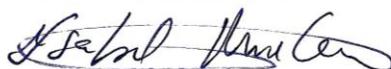
D./Dña. ISABEL MONTERO MURADAS del Departamento de DIRECCIÓN DE EMPRESAS E HISTORIA ECONÓMICA.

CERTIFICA:

Que la presente Memoria de Trabajo Fin de Grado titulada LAS FRANQUICIAS COMO FÓRMULA DE PRODUCTOS TECNOLÓGICOS y presentada por el/la alumno/a FERNANDO RODRIGUEZ RODRIGUEZ .realizada bajo mi dirección, reúne las condiciones exigidas por la Guía Académica de la asignatura para su defensa

Para que así conste y surta los efectos oportunos, firmo la presente en La Laguna a 30 DE JUNIO de dos mil catorce

El/La tutor/a o Los/as tutores/as



Fdo: D. Dña ISABEL MONTERO MURADAS.

LUGAR Y FECHA

30 JUNIO 2014

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Índice de tablas, cuadros, figuras y gráficos	3
Resumen del Trabajo	4
1. Introducción	5
2. Contexto y justificación de estudio	6
3. Objetivo de estudio	7
4. Marco teórico	8
4.1 El contrato de franquicia. Una aproximación a un sistema de comercialización especializado	8
4.2 Antecedentes y visión de la franquicia desde sus orígenes.....	9
4.3 Líneas teóricas vinculadas al sistema de franquicia	10
4.4 Factores determinantes para franquiciar, ventajas e inconvenientes y otras consideraciones que resultan de interés.....	11
4.5 Conceptualización de la tecnología e innovación.....	15
4.6 Enfoques teóricos de las tecnologías de la información y de la comunicación... ..	15
4.7 Repercusiones de las TIC en el ámbito empresarial.....	16
4.8 Consumo tecnológico en los hogares españoles.....	17
5. Metodología del trabajo	19
6. Análisis y resultados	20
6.1 Triangulación de datos.....	20
6.1.1 Estudio temporal: evolución agregada de las franquicias en España.....	20
6.1.2 Análisis espacial: diferenciación de franquicias por CC. AA.....	21
6.1.3 Triangulación con nivel de análisis colectivo: estudio desagregado en función de los sectores de actividad	23
6.1 Triangulación de métodos	25
6.2.1 Triangulación inter-métodos secuencial: un análisis cuantitativo de las firmas analizadas	26
6.2.2 Triangulación inter-métodos secuencial: un análisis cualitativo, considerando el marketing mix, en las franquicias estudiadas.....	28
6.2.2.1 Producto.....	28
6.2.2.2 Precio.....	30
6.2.2.3 Promoción.....	30
6.2.2.4 Punto de venta o distribución	31
7. Conclusiones	33
8. Bibliografía	34
9. Anexo	37

ÍNDICE DE TABLAS, CUADROS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Cuadro 3.1: Objetivos de estudio.....	7
Cuadro 4.1: Ventajas de las franquicias como fórmula de comercialización.....	14
Gráfico: 4.2 Equipamiento tecnológico de las viviendas.....	37
Cuadro 5.1: Metodología de triangulación.....	37
Gráfico 6.1: Análisis temporal: centrales y unidades operativas de franquicia.....	21
Gráfico 6.2: Análisis espacial: representación con doble eje de redes y número de establecimientos por CC. AA (año 2013)	22
Gráfico 6.3: Análisis espacial: nivel de facturación e inversión por CC.AA. (2013)..	22
Gráfico 6.4: Análisis colectivo: número de redes y establecimientos de franquicias en función del sector de actividad en España para el ejercicio 2013	23
Tabla 6.5: Análisis colectivo: niveles de facturación e inversión según sectores de actividad en España para el ejercicio 2013	24
Tabla 6.6: Firmas y franquicias seleccionadas para la triangulación inter-métodos...	25
Gráfico 6.7: Análisis cuantitativo: rendimiento de las ventas.....	27
Gráfico 6.8: Análisis cuantitativo: rentabilidad económica.....	28
Tabla 6.9: Análisis cualitativo: comparativa; canal de distribución de franquicias de informática	32
Tabla 6.10: Análisis cualitativo: comparativa; canal de distribución de franquicias de telecomunicaciones.....	32
Tabla 10.1: Análisis temporal: centrales y unidades operativas de franquicia.....	38
Tabla 10.2: Análisis espacial: representación de redes y número de establecimientos por Comunidades Autónomas (2013).....	38
Tabla 10.3: Análisis espacial: nivel de facturación e inversión por CC.AA. (2013)..	39
Tabla 10.4: Análisis colectivo: número de redes y establecimientos de franquicias en función del sector detallista, en España para el ejercicio 2013.....	39
Tabla 10.5: Análisis cuantitativo: rendimiento de las ventas.....	40
Tabla 10.6: Análisis cuantitativo: rentabilidad económica.....	40

RESUMEN

En el presente trabajo se destaca la relación existente entre las franquicias y los productos tecnológicos. Desde el enfoque teórico y económico sobre las franquicias, se establece los conceptos básicos para una aproximación correcta al tema de estudio. Además, se estudia las tecnologías como aspecto complementario de este.

El objetivo general del trabajo es estudiar la evolución que han tenido las franquicias en España, de una forma general y también de una manera específica en el sector tecnológico. La metodología empleada en esta memoria se basa en la triangulación comparativa con los datos obtenidos de los asesores de franquicias como "Barbadillo Asociados" y "Tormo Franchise" y de los registros financieros que proporciona el "Sabi".

El trabajo finaliza con un epígrafe sobre las conclusiones alcanzadas en la memoria, que se refiere a la importancia del sistema de franquicias en el sector tecnológico de nuestro país, España.

Palabras claves: franquicia, tecnología, triangulación, rendimientos de ventas y rentabilidad económica.

ABSTRACT

In this paper is highlighted the relationship between franchising and technological products. From the theoretical and economic approach to franchising, is established the basics for a correct approach about the subject of study. Besides, it is discussed technologies as complementary aspect.

The overall objective of this work is to study the evolutions that have been franchises in Spain, and in a specific way in the technological sector. The methodology employed is based on comparative triangulation of data obtained from franchise consultants as "Barbadillo Asociados" and "Tormo Franchise" and financial records provided by the "Sabi".

The project ends with a section on the conclusions reached in the report, which refers to the importance of the franchise system in the technology sector of our country, Spain.

Keywords: franchise, technology, triangulation, sales performance and economic profitability.

1. INTRODUCCIÓN.

En un mundo en el que la información y el conocimiento es un pilar fundamental, se hace imprescindible los productos de naturaleza tecnológica. Pero se necesita una red de distribución eficiente y personalizada que permita un acercamiento de los artículos tecnológicos, tanto en el ámbito laboral como doméstico. Un sistema apropiado para realizar esta labor tan especializada puede ser la “franquicia”.

Pues bien, se nos plantea ciertos interrogantes al respecto, ¿cómo ha evolucionado el sistema de franquicia en España?, ¿qué cambios ha suscitado los productos tecnológicos en nuestra rutina diaria?, y ¿existe una relación positiva entre la distribución mediante franquicia y los artículos tecnológicos? Estas y otras cuestiones han sido objeto de estudio por parte de distintos autores para intentar explicarlas. Por ello, se reflejará las más destacadas que generen interés, en esta memoria.

Se debe tomar como punto de partida nuestra vía de comercialización objeto de estudio. Un aspecto a considerar en lo que al término de franquicia se refiere es la motivación o los incentivos que incorpora esta tipología de contrato. Con la principal virtud de aunar intereses entre la propiedad de la firma y del establecimiento, reduciendo así, los riesgos en la relación, que son fruto de un reemplazamiento de directivos por responsable de franquicia (*Caves y Murphy, et. al., 1976*). Y con esto se consigue reducir la actitud oportunista propia de esta tipología de relación y se evita un mayor control de los intereses personales que excluye el beneficio del conjunto. (*Brickley y Dark, 1987; Norton, 1988; Shane, 1996*).

Para poder comprender el sentido de esta memoria debemos enmarcarlo en el contexto en el que se encuentra enclavado y darle una justificación que explique el atractivo rédito que pueda generar. Además se sustentará en un marco teórico que permita establecer los conceptos, y conocimientos esenciales aplicables a una realidad existente. Se debe hacer referencia a la naturaleza de los contratos de franquicias, su origen, su relación con el marketing y los atributos que generan la suscripción de este tipo de pactos contractuales. Es necesario reseñar proyectos y estudios realizados anteriormente que servirán de base para continuar con el trabajo.

Una vez, presentado el enfoque teórico lo más correcto es estipular la metodología a emplear. A su vez se debe realizar un acercamiento real, acudiendo a empresas adyacentes a este mercado emergente. Se realizará un análisis comercial centrándonos en los procesos de distribución y más concretamente en sus modelos de franquicias, que tratan de forma personalizada al consumidor final.

Para realizar una aproximación empírica es necesario emplear datos reales que justifiquen o desmientan los objetivos prefijadas. Presentaremos resultados financieros, empleando ratios sobre las cifras netas de negocios, beneficios y otros índices que sean de interés de distintas franquicias establecidas en España. Emplearemos gráficas y sencillas tablas con el fin de poder transmitir cuales han sido los datos más significativos, mostrar los resultados y determinar la aplicación de los mismos. Para dar por finalizada la consecución de la estructura de este trabajo fin de grado, se expondrán las conclusiones que se hayan deducido de forma muy sucinta.

2. CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN DE ESTUDIO.

Hay un aspecto de interés en nuestro estudio, y recae en la creciente importancia que la innovación y la tecnología ha experimentado en estos últimos años. Y más concretamente, determinar si existe una fórmula de comercialización más aceptable para ponerlo en manos del consumidor final. Por esto, podemos acudir a estudios que nos sitúen y aproximen a la realidad del mercado existente.

Para poder tomar datos de referencia del tema que nos ocupa, se puede destacar la “Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnología de la Información y Comunicación en los Hogares” realizada por el Instituto Nacional de Estadística en el año 2011 que afirma: *“El 71,5% de los hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años disponen de ordenador”*. Sin embargo, en este mismo informe elaborado en el ejercicio 2013 se concreta que *“el 45,1 % son ordenadores de sobremesa, 54,3% son portátiles y 16,3% utilizan tabletas”*.

Esta situación nos hace reflexionar sobre el cambio que se está produciendo en el mercado. No sólo se requiere de tecnología, sino que cada día se busca aquellos terminales más accesibles y de disposición inmediata. Se refieren a los teléfonos inteligentes, conocidos como Smartphone, y las tabletas electrónicas, los cuales son empleados de forma diaria, llegando a ser imprescindible en muchas ocasiones.

En relación con este planteamiento debemos destacar el informe de “La Sociedad de la Información en España” elaborado por la “Fundación Telefónica” en el que se señala que el *“46,3% de los móviles de nuestro país ya son inteligentes”*. Este hecho supuso en el año 2011 un inesperado impacto de penetración de mercado, llegando a afirmar que las conexiones de internet móvil alcanzaban el 20% de promedio en nuestro país, frente a la incorporación de un 11% de media en la Unión Europea.

Las cifras de ventas mundiales tampoco desmienten esta situación, ya que en el segundo trimestre se comercializaron 107 millones de teléfonos inteligentes, frente a 85 millones de PC vendidos, en el mismo periodo. Estos datos suponen, por primera vez, un incremento de ventas en móviles por encima de los tradicionales sobremesas o portátiles (*Fundación Telefónica; 2011*).

Ante este estudio, adquiere relevancia la necesidad de satisfacer a los consumidores de últimas tecnologías con el fin de permanecer conectados en cualquier momento. Por ello, deben existir redes de distribución que cubran las necesidades domésticas y profesionales de un mundo, dónde la información es poder.

Los sistemas de cooperación entre empresas en la distribución, otorgan al usuario final un valor añadido, en cuanto al producto comercializado se refiere, puesto que les reporta una atención personalizada y especializada. En este punto, alcanza importancia las franquicias como vía de comercialización dónde un franquiciador, cede la explotación de una marca o fórmula comercial al franquiciado, a cambio de una contraprestación económica (*Díez de Castro, 1997*).

Ante este enfoque conceptual, es posible encuadrar este mercado tecnológico en un tipo de contrato como son las franquicias, y justificar así que sea objeto de estudio y digno de valoración para ello.

3. OBJETIVOS DE ESTUDIO.

En este epígrafe y tras centrar el contexto de actuación debemos resaltar los objetivos de estudio. Estos persiguen hacer un acercamiento real de un enfoque meramente teórico a uno práctico y que sirva de aplicación. En este caso, nuestro tema tiene doble enfoque a considerar, puesto que no sólo se limita al estudio de un mercado concreto; productos tecnológicos, sino que pretende precisar la utilidad de un sistema de comercialización; la franquicia. Luego, ante esta sugerencia tendremos que analizar cada una de forma independiente y a posteriori, habrá que corroborar su validez de forma conjunta. Comencemos por delimitar cuáles van a ser los objetivos específicos de estudio:

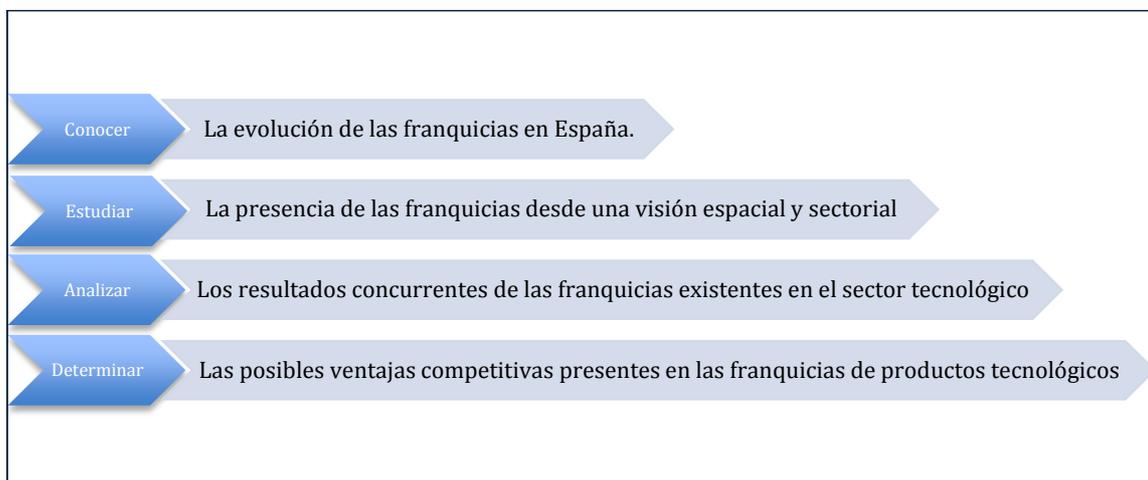
1º Conocer la evolución de las franquicias en España: es importante averiguar las tendencias de comercialización, haciendo referencia a los tipos de contratos de franquicias. De este modo, podemos conocer qué ha ocurrido con la evolución de las franquicias en España y poder determinar el “éxito” o “fracaso” de este tipo de fórmulas en el mundo de la distribución.

2º Estudiar la presencia de las franquicias desde una visión espacial y sectorial: se debe destacar si existe una distribución homogénea de franquicias o si, por el contrario existen regiones diferenciadas. En segundo lugar, se puede estudiar las distintas ramas de actividad en las que operan las franquicias.

3º Analizar los resultados de las franquicias existentes en el sector tecnológico: determinar si las franquicias que comercializan productos tecnológicos pueden ser unidades de negocio sostenible y evaluar sus características, similitudes y diferencias.

4º Determinar las posibles ventajas competitivas de las franquicias tecnológicas: desde un punto de vista empresarial, existe un reparto de riesgos y de beneficios. Desde un punto de mira consumista, las franquicias reportan a sus clientes un trato individualizado. Por tanto, externamente parece que todos los eslabones de la cadena se ven beneficiados de esta situación. Sin embargo, esta circunstancia también se podría trasladar a los productos tecnológicos, y averiguar, de este modo, si existe algún factor de diferenciación.

Cuadro 3.1: Objetivos de estudio.



Fuente: Elaboración propia.

4. MARCO TEÓRICO.

Para poder desarrollar este trabajo debemos comenzar por centrar las bases conceptuales que nos permitan alcanzar los objetivos establecidos anteriormente. Es por ello, que se presenta una aproximación del sistema de franquicia a nivel teórico y estudios relacionados con el mismo. El siguiente elemento a considerar es la tecnología, con el ánimo de efectuar un acercamiento al mercado que nos ocupa.

4.1 CONTRATO DE FRANQUICIA. UNA APROXIMACIÓN A UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN ESPECIALIZADO.

En este epígrafe corresponde examinar a nivel conceptual nuestro sistema de distribución objeto de estudio. Por este motivo, tenemos que comenzar por comprender el término de franquicia; “*La franquicia es un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a una marca, nombres comerciales, diseños, patentes, rótulos por establecimientos especializados repartidos por todo un país o por varios*” (Díez de Castro, 1997: 363). Una segunda conceptualización podría ser comprender la franquicia como “*una forma organizada híbrida por la cual una empresa, la franquiciadora, sede a otra, la franquiciada, el derecho a utilizar otra marca o fórmula comercial de reconocido prestigio en unas determinadas condiciones y cambios de una contraprestación financiera*” (Stanworth y Curran et al., 1999: 207).

A su vez, es importante considerar en este marco conceptual, “el contrato de franquicia” que persigue regular de forma concreta y explícita el vínculo generado entre las partes concurrentes: franquiciador y franquiciado (Caves y Murphy, 1976). Normalmente, al franquiciador se le suele atribuir una serie de características: posee experiencia y éxito en la actividad, ha conseguido consolidar una posición de mercado y un prestigio que le permita mantener una buena imagen de cara a sus clientes. Por otro lado, el franquiciado es instruido sobre la manera de dirigir el negocio y el propio know-how. También aporta el local comercial con las características exigidas, explota la actividad en un marco de actuación pactado y se hace cargo de la publicidad en el mismo (Díez de Castro, 1997). En los pactos contractuales se recoge de forma precisa las obligaciones y derechos que poseen, los pagos y condiciones de terminación de contrato. Así como el derecho de exclusividad en un entorno concreto. Además, comprenden las compras que se deben suministrar, precios de venta al público y las contingencias que surjan en su relación (Caves y Murphy, 1976).

Es frecuente encontrar la existencia de un contrato marco, porque los franquiciadores establecen unas mismas pautas contractuales para todos los franquiciados y no suele presentar grandes cambios a largo plazo (Lafontaine y Kaufmann, 1994). Un hecho importante que ha sido objeto de investigación es el estudio de las diferencias que existen entre pactos contractuales al inicio del proceso de comercialización, y cuando se ha alcanzado los objetivos óptimos de mercado. Y los resultados obtenidos demuestran que no existen grandes variaciones en estas modalidades de contratos a lo largo de este periodo de suscripción (Lafontaine y Shaw, 1996).

El profesor Enrique Díez de Castro, en sus obras nos distingue, del mismo modo, los pilares primordiales presentes en el régimen de franquicia. El primer punto a considerar debe ser el “contrato”, anteriormente expuesto. El siguiente elemento es la

forma de “pago” que a su vez se subdividen en: el “canon” o pago inicial, “royalties” o tasa periódica sobre volumen de negocio y otras retribuciones dinerarias (incluyendo los costes de formación continua, innovación, comunicación, publicidad...). Y un último elemento que son los “servicios”, refiriéndose a las prestaciones complementarias para mantener la actividad en funcionamiento (*Díez de Castro, 1997*).

Algunos autores destacan el Know-how (como las técnicas, procedimientos e información preexistente de una determinada firma) elemento fundamental que fomenta las ventajas competitivas y estratégicas de cara a los establecimientos independientes. Otro componente a tener en cuenta son los empleados del franquiciado que no influyen directamente en el contrato de franquicia, pero si sufren las repercusiones de las condiciones pactadas. Por lo tanto, sería recomendable no sólo considerar las mejores condiciones del franquiciado sino también, a los asalariados para ejercer la actividad (*Díaz- Bernardo, 2000*).

4.2 ANTECEDENTES Y VISIÓN DE LA FRANQUICIAS DESDE SUS ORÍGENES.

Llegados a este punto del trabajo sería interesante abrir un pequeño paréntesis para explicar el origen de esta fórmula comercial. Las franquicias, como tal, nacen en el año 1929 en EE.UU. específicamente con la compañía automovilística “General Motor”. La razón de que surgiera de esta forma espontánea no es casual, sino que se debe al marco político-legal existente en este país durante estos años. Una de las circunstancias que influyeron, en su repentina aparición, son las leyes antimonopolio que reprimían la venta de sus productos en establecimientos propios lo que obligó a buscar soluciones como la suscripción de franquicias (*Díez de Castro, 1997*).

Otro ejemplo de referencia puede ser “J. Prouvost” que llevó a cabo un modelo de venta muy semejante al anterior, pero con la comercialización de lanas “Pingoui” en Francia. De esta manera, se desarrolló un nuevo modelo comercial en el resto de países tales como: Japón, Canadá y la propia Francia. Haciendo alusión a nuestro país de referencia; España, registra un claro reflejo del crecimiento y despegue del sistema de franquicias en el siglo XX. Destacan los años 50, con el sector automovilístico como eje fundamental, para marcas de la talla de Renault y la propia Seat (*Díez de Castro, 1997*).

Sin embargo, no es hasta los años 80 cuando se comienzan a asentar las franquicias de procedencia extranjeras. El mayor auge de este prototipo de negocios lo encontramos en la década de los 90 (*Asociación Española de Franquiciadores, 2005*). Se puede concretar que la rama de actividad más destacada es el sector servicios, debido a la amplitud de especialización que otorga (*García et al., 2004*).

También se debe señalar que las franquicias representan un 8% de los comercios que se establecen en España, lo que ha permitido la contratación de unas 186.000 personas y una facturación de 14 billones de euros. Además, añadir que en el año 2004 y 2005 se produjo un incremento de ventas de un 16,8% revelando una eficiente gestión existente en las franquicias. Y este crecimiento franquiciado, ha tenido consecuencias positivas, aunque no lo parezca, en los comercios minoristas que han propiciado un aumento de facturación en torno a un 10% (*Asociación Española de Franquiciadores, 2005*).

4.3 LÍNEAS TEÓRICAS VINCULADAS AL SISTEMA DE FRANQUICIA.

Los investigadores se han basado en dos enfoques teóricos con el fin de justificar la constitución de franquicias. Por un lado, la “teoría de la escasez de recursos” (resource scarcity thesis) que ha sido considerada por muchos autores como objeto de estudio. En segundo lugar, valorar la “teoría de la agencia” (agency theory) y de los costes de transacción (administrative efficiency thesis) o de incentivos.

A) Teoría de la escasez de recursos.

El principal objetivo de esta teoría es acceder al capital para las necesidades de crecimiento. Esto supone no aportar sumas de dinero ni recurrir a mayores niveles de endeudamiento para realizar instalaciones de un nuevo negocio. Los empresarios no pueden obtener recursos financieros por las imperfecciones del mercado; y por ello tienen que recurrir a soluciones como las franquicias. Con esto, se consigue un claro reparto del riesgo entre franquiciador y franquiciado en este tipo de pacto contractual (*Caves y Murphy, 1976*). También destacar, que no sólo se favorece la adquisición de recursos, sino que se pretende mantener los flujos de beneficios del franquiciado al franquiciador. Pero además se mejora el proceso de recopilación de información, se incrementa los conocimientos sobre los productos, y es posible favorecer la investigación de nuevas tecnologías que permitan incrementar la competitividad. Además, es interesante la posibilidad de beneficiar la diversificación de responsabilidades a las partes implicadas del sistema (*Moro Prieto, M., 2002*).

En esta “Teoría de recursos escasos” algunos autores proponen el llamado “ciclo de vida” para las franquicias, de tal modo, que cuando se alcanza éste no se renovarían los pactos contractuales, sino que se produciría una conversión de establecimientos franquiciados a uno propio (*Oxenfelt y Kelly, 1969*). Este planteamiento alude al sistema de franquicia como una fórmula de intermediación, para alcanzar el objetivo final, que no es distinto a la consolidación de un mercado, sin arriesgar todo el capital necesario para conseguirlo. Con esta misma perspectiva, Alon (2001) nos propone que puede llegar un punto en el que haya finalizado la vida útil de este sistema de franquicia y se dé por extinguida en su totalidad este tipo de comercialización.

B) Teoría de las agencias y de los costes de transacción o incentivos.

La teoría de “las agencias” y los “costes de transacción” radica en evaluar las operaciones efectuadas por los agentes y su influencia en el nivel de gasto de la organización. Se puede destacar dos tipos: las cualidades de las partes y de la transacción. Al primero influye el oportunismo o interés personal, que limita el cumplimiento de las cláusulas del contrato y genera mayores cargas. En segundo lugar, las características de transacción inciden en modelos específicos que pretenden mejorar la gestión, la valoración de la incertidumbre en función de los activos de inversión y la estructura organizativa. Se destaca una coincidencia con la teoría de recursos, pues se consigue reducir y compartir los riesgos e incertidumbres cuando las partes tienen conocimiento del mercado (*Moro Prieto, 2002*). En este sentido, la aparición de franquicias se justifica por la minimización de los problemas de agencia entre los participantes. Todo ello, suscitado por los conflictos mencionados con intereses contrapuestos que se alejan de los objetivos principales. En ese instante, se producen costes propiciados por la diferencia de incentivos entre las partes. (*Rubin et al., 1978*).

Desde esta perspectiva se plantea “La teoría de los incentivos” con el fin de analizar las franquicias sin alejarse de las agencias. A nivel teórico hace referencia a cómo una parte; el agente, encarga a otra una actividad en la que se adquiere responsabilidad a cambio de una contraprestación (*Moro Prieto, M., 2002*).

Este sistema no sólo muestra incentivos para beneficiar a una parte, sino para el conjunto de la organización. Permite obtener un control que requiere menos costes, una mejor distribución asimétrica de información, así como una selección más acertada de los directivos. Este último planteamiento se refiere a un reclutamiento más eficiente y por ello menos costoso; ya que sólo aquellos que puedan hacer inversiones y tengan capacidad organizativa, podrán acceder a tal posición. Y siempre considerando, que cualquier estimación errónea por parte del franquiciado conlleva consecuencias no sólo sobre el franquiciador, sino sobre el propio esfuerzo inversor (*Moro Prieto, M., 2002*).

Un área estudiada ha sido la dirección, con el objeto de comparar las diferencias entre un directivo de establecimiento propio y franquiciado. Se distinguen en que uno forma parte de la plantilla frente al otro que tiene empleados independientes. En este sentido, adquiere importancia la “Teoría de la Agencia”, porque cuando existe un gerente de unidad propia tendrá una remuneración fija con respecto al franquiciado, que obtendrá un porcentaje variable en función de los resultados. Esto suele conducir a una mayor motivación y una búsqueda de mejores cifras. El incentivo o estímulo para realizar esfuerzos se verá reflejado de forma económica, en ingresos o en la necesidad de aprovechar los recursos financieros que arriesgan (*Díez de Castro, et al., 2004*).

Y aunque ambas “Teorías de escasez de recursos” y “de agencia” pueden tener algún tipo de contrasentido, si es cierto que en su conjunto confluyen en un mismo punto. Éste no es otro, que inferir en las franquicias como una herramienta útil para las empresas, cuya principal finalidad es obtener una organización más eficiente en recursos, y búsqueda de crecimiento (*Alon, 2001*). Pero, se matiza que no sólo se busca conseguir capital físico, hasta el punto de que si el franquiciado sólo aporta capital, sin la correspondiente aportación de mano de obra, no es admitido como tal (*Norton, 1988* y *Dant, 1994*). Esto demuestra que la complementariedad de las teorías no debería ser otra que encontrar sistemas de comercialización que fomenten la expansión, reparto de riesgos y proporción de un negocio viable con incentivos y estímulos para todas las partes implicadas.

4.4 FACTORES DETERMINANTES PARA FRANQUICIAR, VENTAJAS E INCONVENIENTES Y OTRAS CONSIDERACIONES QUE RESULTAN DE INTERÉS.

Una vez expuesto los modelos teóricos procede determinar aquellos factores beneficiosos e inconvenientes para nuestro sistema de comercialización. La práctica nos enseña que cuando los responsables de un establecimiento se convierten en franquiciados, se adquieren unos “derechos residuales” de esa explotación comercial y por ello, los intereses quedan mejor repartidos entre los involucrados (*Brickley y Dark et al., 1987*). Por consiguiente, cuanto mayor es el número de establecimientos franquiciados se verá reducido el número de problemas de control, alcanzando una organización más eficiente y optimizando la actividad (*Solis y González et al., 2008*). Además de esta consideración se deben mencionar las siguientes:

- Tamaño, estructura y proporción a franquiciar.

Existen estudios que respaldan la relación de tamaño de la empresa y el número de establecimiento que posee un detallista, como una complicación del control cuando aumenta el volumen. Hay autores que defienden cómo las grandes cadenas que persiguen un crecimiento rápido acudirán a formar su propia red de distribución frente a los que buscan una expansión lenta, los cuáles emplearán los sistemas de franquicias. Incluso las pequeñas empresas al ver la expansión por franquicias tienden a consolidar un nombre y una marca con el ánimo de acaparar competencia de los potenciales franquiciadores (*Alon, 2001*). En lo que a estructuras se refiere los establecimientos propios de las cadenas presentarán una jerarquía, control y propensión a la regulación mediante normativa frente a los franquiciados. Por esta razón, hay muchas cadenas que tienden al equilibrio entre ambos tipos de establecimiento (*Díaz-Bernardo, 2000*).

- Criterio de selección, defensa de la marca y valor añadido.

Buscar las características idóneas son algunos de los elementos fundamentales para que el reclutamiento sea el deseado. En este sentido, hay autores que aluden a los franquiciados como los que mejores resultados obtienen, fruto de la experiencia previa (*Shane et al., 1998*). Pero a pesar de todo ello, el éxito de las franquicias recae en la función del franquiciador que debe proporcionar la imagen de marca deseada y encargarse de aumentar el valor de ésta a largo plazo (*Perales y Vázquez, 2003*). Para alcanzar esto, es necesaria una elección oportuna de los franquiciados para conseguir unos canales de distribución que actúen de forma más rigurosa. Se debe medir los rasgos que hacen un perfil ideal en defensa de la marca y la consecución de sus metas. Así, aquellas franquicias que buscan un bajo grado de extroversión y alto consentimiento en sus relaciones entre los agentes involucrados, presentan una supervivencia superior (*Morrison, 1997*).

- Localización geográfica.

La localización es un elemento fundamental a la hora de establecer una franquicia. Se insiste en diferentes criterios de selección como: la categoría de localización (calle peatonal, comercial, urbana...), una selección contractual (en el que el franquiciador establezca la dirección exacta), o bien cuando la propuesta es llevada a cabo por los posibles franquiciados (que buscan las diferentes ubicaciones posibles). Aunque en última instancia, la toma de decisión es precisada por el franquiciador (*Casquero 2002*). Algunos estudios llegan a afirmar cuáles son los lugares más apropiados, y se refiere a aquellos puntos, donde se ve un crecimiento de ventas razonable en función del número de establecimientos que estén localizados de forma dispersa a núcleos de población. O bien aquellos emplazamientos en los que la marca y nombre tengan cierta relevancia (*Norton, 1988*).

- Organismos de interés

Existe respaldo por parte de las entidades públicas a las franquicias. La justificación recae en cómo éstas subsistan la posibilidad de establecer beneficios de forma colectiva como la generación de empleo estable y la combinación de intereses sociales y económicos. Hay casos concretos de estudio sobre la durabilidad de las franquicias y revela, que el 80% de ellas sobreviven, frente a los establecimientos independientes que se mantienen en un 20% (*Ayling, 1988*).

Por otro lado, existen asociaciones cuyo fin es impulsar esta fórmula de comercialización. La razón es su capacidad para crear actividad y es relevante cuando el franquiciador pretende entrar en un mercado nuevo. Pero además, este tipo de corporaciones muestran interés para velar por una actitud ética entre quién ejerce el control (franquiciador) y la parte débil (franquiciado). Es más, existen códigos deontológicos, que son de obligado cumplimiento, por parte de los miembros de la asociación para evitar arbitrariedades (*Rondán Cataluña, et al., 2004*).

- Balance social

La franquicia tiene un balance social positivo, porque contribuye a la actualización de las estructuras comerciales, constitución de nuevas sociedades sostenibles, creación de puestos de trabajo y por tanto acceso de personas con escasa experiencia a un primer empleo, además de un crecimiento económico. Pero existen agentes sociales que manifiestan su oposición, porque en estos sistemas existen precios estipulados, exclusividad de comercialización en un marco territorial, cánones entre otros aspectos que ponen en tela de juicio la defensa de la libre competencia. (*Galán, et al., 1998*).

Por otro lado, la franquicia ha favorecido positivamente hechos que han producido una gran controversia social. Ésta es la incorporación de la mujer al mundo laboral y empresarial, dónde se ha conseguido la ocupación femenina en sectores como por ejemplo la perfumería y cosmética, fruto y consecuencia de una adecuada implantación de este sistema de comercialización (*Dant, et al., 1994*).

- Ventajas e inconvenientes

Resulta mucho más atrayente valorar el sistema de franquicias con respecto a otros. Por ello, es importante exponer los factores que la hacen viable y entre otros son: garantizar el acceso a los recursos financieros, habilidades directivas y conocimientos. La dificultad de acceder a estos recursos es muy superior cuando la imagen de la firma no está consolidada en el mercado y se desconoce el éxito que puede propiciar. Por lo tanto, en estos periodos en los que no existe madurez de la cadena, la probabilidad de franquiciar es superior, que cuando ya está establecida en el mercado (*Martin et al., 1988*).

En contraposición a esto, hay diversas hipótesis que plantean como la totalidad de los establecimientos son propios, cuando se empiezan a operar en los primeros años. Posteriormente con la madurez, se alcanzan proporciones similares entre locales propios y franquiciados, llegando a estabilizarse (*Pénard, Raynaud y Saussier, 2003*). Los costes de control, la competencia del mercado, la escasez de recursos financieros y la búsqueda de unidades con un tamaño mínimo eficiente; son elementos que influyen para efectivamente emplear las franquicias como procedimiento de comercialización (*Kaufmann y Paswan, 1992*).

A continuación podemos ejemplificar las distintas ventajas que tiene un establecimiento franquiciado.

Cuadro 4.1: Ventajas de las franquicias como fórmula de comercialización.

Ventajas de las franquicias como fórmula de comercialización según sean:	
<u>Establecimientos franquiciados</u>	<u>Establecimientos propios</u>
Los franquiciados al estar en contacto directo con los consumidores finales, pueden incorporar nuevas fórmulas para mejorar el negocio y trasladarlo a la matriz.	En los establecimientos propios se puede mantener o incluso incrementar los conocimientos sobre su propio negocio, permitiendo mejorar tanto los procedimientos operativos como estratégicos de la actividad.
Las cifras que se obtienen en las líneas de franquicias permiten compararlas con los establecimientos propios para obtener una “competencia sana”.	Este conocimiento obtenido favorece la evaluación y análisis del afán de lucro personal que podrían tener los franquiciados.
Aquellos franquiciados que mantienen niveles estándares tienden a franquiciar otros establecimientos, lo que reporta uniformidad a la cadena.	Con la experiencia que se obtiene se puede tener mayor control y capacidad para resolver problemas ante las negociaciones.
Un franquiciado con cierto nivel de experiencia y madurez puede ser empleado como formador para aquellos que empiezan su camino en la compañía.	Se evita que los franquiciados se hagan con el control del sistema de distribución.
Al realizar inversiones los franquiciados suelen expresar públicamente las opiniones de las decisiones tomadas por la compañía, dado el riesgo que corren.	En este tipo de establecimiento se puede realizar pruebas de nuevas fórmulas o ideas para valorar la posibilidad de éxito.

Fuente: Elaboración propia a partir de la cita bibliográfica: Kaufmann y Paswan, 1992

Un inconveniente es la creación de desequilibrios y conductas contrarias a la libre competencia, beneficiando al sistema de franquicias (*Hunt, 1973*). A este se suma las rentas residuales que pueden perseguir potenciar sus propios incentivos para maximizar los resultados, en detrimento del conjunto.

Entre las situaciones que producen este comportamiento pueden reseñarse: el ofrecimiento de productos de menor calidad que ocasionan la pérdida de clientes y el consiguiente deterioro del valor de la marca. En este último aspecto resaltado, se ve afectado al franquiciador y al franquiciado que en su afán de recuperar los royalties y cánones abonados; sufre la pérdida de su esfuerzo inversor, de tal modo, que se ocasiona una situación perjudicial para ambas partes. El término que mejor define esta actitud, por parte del franquiciado, es “free-rider”, que produce el reiterado oportunismo o acción colectiva ventajista (*Rubin, 1978*).

Estudios realizados en España señalan como los pactos contractuales de franquicias son contradictorios a una sana competencia. En ellos, se fomenta la destrucción de revendedores o detallistas, que se ven incapaces de adaptarse e innovar, lo que contribuyen a la desaparición de gremios tradicionales. También desde el punto de vista social, se fomenta una estandarización del consumo entre poblaciones muy diversas. Y en última instancia, estos sistemas de franquicias pueden concentrarse masivamente en zonas urbanas dejando aisladas zonas alejadas de los núcleos poblacionales (*Gamir y Méndez, 2000*).

4.5 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN.

Tal y como se adelantaba, las tecnologías han podido producir un cambio inimaginable en nuestras vidas. Hay autores que afirman, sin duda alguna, que “*las tecnologías de la información y de la comunicación están constituyendo el motor de los cambios sociales y económicos de las últimas décadas*” (Castells et al., 1998). Se debe comenzar por enmarcar una definición al concepto de tecnología, recurriendo a diferentes puntos de vista, en función del periodo y la utilidad que éste tenga.

De esta manera, el término “tecnología” ha sido entendido tradicionalmente como todas aquellas actividades o procesos efectuados de manera extensiva a las desarrolladas por las empresas (Woodwards, 1965). Otra forma de conceptualizarla es entendiéndola como el conjunto de conocimientos, instrumentos y técnicas que permiten realizar todas aquellas transformaciones necesarias para que las materias primas “inputs” se conviertan en productos “outputs” (Perrow, 1967). Coincidiendo con esta aplicación Gaynor (1996) lo simplifica indicando que es la forma específica en que se realiza una tarea en una organización. Y por último, la concepción de la tecnología como un cuerpo de conocimiento tanto científico como técnico que es imprescindible para poder innovar creando productos, servicios e incluso procesos no realizados (Betz, 1993).

4.6 ENFOQUES TEÓRICOS DE LAS TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN DE LA COMUNICACIÓN.

De la misma forma, que se realizó una aproximación de las teorías económicas, en el caso de la franquicia, se puede indicar los enfoques teóricos de este epígrafe.

En primer lugar, un “**enfoque exploratorio**” referido al nacimiento de las TIC en el mundo empresarial, vinculado a las aplicaciones informáticas y robóticas en este entorno corporativo. Las primeras apariciones se corresponden a las áreas comerciales de finales de los cincuenta en EE.UU. (Kaufman, 1966). Lo más interesante de esta corriente es su teoría de la evolución o “ciclo de vida” de la tecnología. En éste se apunta, que la tecnología tiene una fase de iniciación, contagio, control, integración, administración de la información y finalmente una de madurez (Gibson y Nolan, 1974).

En segunda instancia, un “**enfoque estructural**” referido a una aproximación entre la tecnología y las organizaciones (Malone et al., 1997). De esta forma, se busca un sistema más eficiente estableciendo estructuras organizativas con el tamaño, integración, diversificación y crecimiento adecuado en función de la implicación de las TIC en las empresas (Dewan, Michael y Min, 1998). Por último, indicar la consideración de Galbraith (1993) el cual plantea las TIC cómo una fórmula para lograr la superación del mercado con respecto a la jerarquía de las decisiones.

En última instancia, el “**enfoque estratégico**” como procedimiento para alcanzar ventajas competitivas a partir de la combinación tecnología-información con respecto a la estructura organizativa (McLean y Soden, et al., 1977), hecho destacable para esta contextualización. A partir de este enfoque se puede enmarcar a la tecnología de la información y de la comunicación en tres vertientes principales: Economía Industrial, Economía Organizacional y Teoría de los Recursos y Capacidades (del Águila Obra, et al., 2003).

1) Economía Industrial: es aquella que considera la velocidad con la que la tecnología hace impulsar las ventajas y el impacto competitivo a distintos niveles. El primero de ellos a “nivel sectorial” donde las TIC influyen al conjunto de productos y servicios en una economía productiva y empresas competitivas (*Parsons, 1983*). Luego el apunte “empresarial u organizativo” se refiere a las fuerzas competitivas que producen la introducción de las TIC dentro de las corporaciones (*Porter, 1980*). Y por último, el “nivel estratégico” favoreciendo el “liderazgo en coste” (un ejemplo el sistema de compras y pedidos electrónicos) o “diferenciación” (destaca el sistema de control continuo de inventarios, stock...) que gracias al desarrollo tecnológico pueden ser viable (*Cash y Konsynski, 1986*).

2) Economía Organizacional vinculada a la teoría de costes de transacción, ya estudiada en el epígrafe teórico de las franquicias. Considera también el reporte que las TIC ofrecen a la cadena de valor de las empresas. Este apunte pretende buscar el tamaño eficiente de la compañía con esta vinculación (*Brynjolfsson et. al., 1994*), así como, la influencia tecnológica en el buen funcionamiento de las mismas.

3) Teoría de los Recursos y Capacidades: incorpora el concepto de cómo la tecnología permite complementar activos y aporta herramientas para alcanzar estrategias competitivas. También es cierto que si todas ellas no son sostenibles, el modelo carece de validez para mantener dicha ventaja. Los pilares esenciales para lograrlo consiste en aplicar la tecnología favoreciendo una reducción de gastos o incrementando los niveles de ingresos (*Barney, 1995*).

4.7 REPERCUSIONES DE LAS TIC EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.

Las tecnologías de la información y de la comunicación (conocidas por las siglas “TIC”) no son un campo exclusivo de la formación o la técnica, sino que se analiza y estudia en diferentes áreas. Se puede abordar la comunicación interorganizacional, sistema de información, la comunicación personal y corporativa. Desde el punto de vista empresarial, se estudia la influencia de las tecnologías en los negocios, el impacto de las TIC sobre la estructura organizativa como soluciones para obtener ventajas y el impacto de las anteriores en la dirección estratégica (*del Águila Obra, et al., 2003*).

En este mismo sentido, hay muchas razones para indicar que el liderazgo tecnológico es una ventaja competitiva. Muchos estudios verifican esta realidad, puesto que ser pioneros en un mercado suele conllevar la superación de conflictos (*Kerin, et al., 1992*). En relación, a este planteamiento se debe acudir al término competencia para describir los efectos que causan la tecnología. La competencia puede ser el conjunto de procesos dinámicos, que existen entre empresas, con el ánimo de satisfacer las necesidades de los clientes y desequilibrar o alcanzar a otros que actúan en el mismo sector. La velocidad con la que la competencia consigue alcanzar esa ventaja empleando imitación o innovación, reduce la dependencia o la posición de liderazgo (*Grant, 1995*).

La combinación de Marketing e I+D es una estrategia básica para cualquier empresa, en especial para las innovadoras o creadoras de tecnología. El primer planteamiento que acredita esto es el concepto de alta tecnología, sólo capaz de alcanzarse con una buena idea inicial y si realmente es fructífera, generar otras. El segundo, evidencia la orientación de la tecnología como inputs de marketing, la cual requiere una planificación de los productos a comercializar (*Cordón Pozo, et al., 2005*).

Por lo anteriormente expuesto, se debe denotar la capacidad de interrelacionar estos dos departamentos citados. Para conseguir una interacción entre el área de I+D y Marketing, se hace irremplazable la utilización de estrategias que permitan un uso eficiente de los medios organizativos para alcanzar los objetivos de la compañía. El logro de todo ello se debe a la integración de tres niveles: nivel de información (dónde se estudia e interpreta la documentación vinculada a la actividad), planificación corporativa (entre el marketing y el departamento de I+D) y finalmente, el nivel de acción (a fin de aplicar todos los elementos del marketing mix en adecuación con el proceso productivo e innovador) (*EIRMA, 1991*).

Si desarrollamos un poco más el departamento que está más vinculado a la innovación es vital citar el conocimiento científico y tecnológico empleado en las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación, conocidas por las siglas I+D+I. Éste fomenta los nuevos procesos productivos, creación de productos o incrementación de los estándares actuales. Por ello, se afirma que el “factor tecnológico” es uno de los elementos básicos tanto para el bienestar social como para el crecimiento económico (*Vargas; Salinas y Guerras, 2004*). Específicamente se ratifica que el valor de una organización, en su correspondiente mercado, surge de los activos tangibles e intangibles que ésta posee (*Edvinsson, et al., 1997*).

Para reafirmar este enfoque, se insiste en la diferencia de los recursos tangibles, los intangibles y las capacidades como formas de conocimiento distinto, pero que permiten el éxito y el sostenimiento de las ventajas competitivas (*Fernández, et al., 1993*). En diferentes estudios se hace especial hincapié en el “capital intelectual” comprendiéndolo como el conjunto de conocimientos, experiencias e información que se emplea para reportar valor (*Stewart, 1998*). Este concepto siempre se ha asociado a los recursos intangibles que posee una empresa, así como la incorporación de nuevos conocimientos (*Malone; et al., 1997*).

Además de este término, se indica que las empresas consiguen capital intelectual fruto de sus relaciones con los agentes internos y se mantienen, gracias a una vinculación con los intervinientes externos. Aunque las herramientas que constituye el capital intelectual pueden ser muy numerosos, un hecho innegable es que las tecnologías de la información y de la comunicación son una de las vías para asociar estas preciadadas interrelaciones con la empresa (*Arjonilla y Medina, 2002*). Una forma de alcanzarlo pueden ser las TIC que operan en internet, como un recurso cada día más desarrollado. Podemos mencionar la posibilidad de conectar agentes con servicio web, permitir interactuar con la organización por medio de correo electrónico o formularios similares. Y una tercera opción, sería la automatización de servicios comerciales de forma on-line (*Cegarra Navarro; Alonso Martínez; Monreal Garres, 2006*).

4.8 CONSUMO TECNOLÓGICO EN LOS HOGARES ESPAÑOLES.

Una vez conceptualizado el término tecnología, los enfoques teóricos y su aproximación a las empresas podemos comenzar por acercarnos a las mejoras que han provocado la innovación en los hogares o en el ámbito no profesional. En este sentido, se puede indicar que aparentemente los cambios producidos por las TIC, en el ámbito doméstico, han podido ser sorprendentes. Por ello, se puede reseñar estudios al respecto para finalizar con este marco teórico.

Se podría comenzar por la “Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnología de Información y Comunicación en los Hogares” realizada en el año 2013 por el INE. Y como bien se adelantaba en el contexto de la presente memoria, los hogares españoles parecen demandar más innovación y más servicios tecnológicos cada día. Se afirma que siete de cada diez españoles utilizan dispositivos móviles (teléfonos inteligentes o Smartphone) para conectarse a Internet. Hay datos de cierta curiosidad que resaltan los resultados de las encuestas y trabajos de campo efectuados. Uno de ellos enuncia que el 96% de los hogares cuentan con telefonía móvil frente al fijo que desciende a un 78%. Con estos datos se podría apreciar una modificación en los hábitos de consumo de los servicios, pues se desplaza la telefonía fija y tradicional por la móvil. Estos datos contrastan con el 21% que únicamente tienen el servicio móvil, lo que supone una cifra de relevancia frente a datos anteriores.

En segundo lugar, resaltar otros aparatos electrónicos que fueron y siguen siendo empleados de forma asidua en los domicilios españoles. Por ejemplo la televisión con un 99% de presencia en los hogares españoles y un 73% de las viviendas cuentan con ordenadores de cualquier tipología. De los encuestados se deduce que un 70% poseen DVD, un 43% tienen aparatos de música (mp3 y mp4) y los tradicionales videos, que cada día están más en desuso, se mantienen con un 39%. En último lugar, indicar dos nuevos dispositivos, que parecen estar adquiriendo importancia, como son las tabletas electrónicas (Tablet) que ya están presentes con un 16% en los domicilios españoles y la sustitución de los libros de papel por lectores electrónicos que alcanzan un 14% (véase en el anexo gráfico 4.2). Estas cifras manifiestan cambios en los equipamientos de productos de tecnología de información y comunicación en las viviendas españolas en el pasado 2013 (INE, 2013).

Un servicio que cada día parece más necesario, es el acceso a Internet desde los hogares españoles, por las comodidades y múltiples utilidades que éste puede reportar. Asimismo, en España el 69% de las familias cuentan con acceso a la Red presente en 11 millones de viviendas. En cuanto a la tipología, la banda ancha (ADSL) se lleva el primer puesto en utilización con un 70% de los hogares, pero tan sólo los más privilegiados (18%) tienen fibra óptica dado los costes que requieren en infraestructuras (INE, 2013).

A su vez, la implantación de la telefonía móvil y la expansión de los dispositivos que utilizan este servicio han favorecido a los hogares españoles para tener acceso al servicio anteriormente mencionado. En este sentido, indicar que tiene un 47% de relevancia la presencia de internet en los hogares españoles, gracias a esta tecnología. El resto de familias utilizan vía módem, generalmente aparatos con conexión USB o tarjetas en su defecto, que sólo presentan un 8% de los encuestados y todavía resultan más escasos todos aquellos que aprovechan vía satélite, WiFi público o similares; con un 7% (INE, 2013).

Los motivos para no emplear estas prestaciones están fundamentados por el desinterés que tienen en el uso de internet, debido a la manifestación expresa de los encuestados de que “no necesitan tal servicio” y dicha justificación representa el 65%. La segunda razón de no emplear conexión a la red puede ser la situación económica y por tanto, el gasto de los dispositivos o coste periódico que estos servicios producen. De esta forma, un 31% indican el alto costo que constituye tener este equipamiento en sus hogares y el 29% se refiere a los costes de la conexión de red (INE, 2013).

5. METODOLOGÍA DEL TRABAJO.

Concluido el marco conceptual, se debe proceder a establecer la metodología a emplear y la base de datos a recurrir. Para mantener la estructura deductiva, se puede realizar un estudio genérico sobre las franquicias en su conjunto hasta llegar al aspecto específico. Una metodología muy aplicada en las investigaciones de las ciencias sociales es la integración de técnicas de triangulación (véase en el anexo cuadro 5.1). Su principal ventaja en las ciencias sociales es el acercamiento a la realidad de los procesos dinámicos, en ocasiones interdisciplinar y donde la recolección de datos permite un mayor aprovechamiento del estudio.

Comencemos por definir la “triangulación” como la combinación de teorías, bases de datos y procedimientos de investigación que permiten analizar un fenómeno de consideración o un objetivo concreto (*Deniz, 1989*). En este tipo de metodología existen diferentes estrategias de investigación entre las que se destaca: la triangulación de datos, de métodos o múltiple teorías. Otros autores han explicado la triangulación como el empleo de dos o más métodos dirigidos a un mismo objetivo, de carácter cuantitativo y cualitativo (*Morse, 1991*), y también se tiene la concepción de este término como la combinación de distintas metodologías para un fenómeno de estudio que se encuentra en investigación (*Cowman, 1993*).

En primer lugar, se debe analizar las franquicias en nuestra región de estudio; España. Para ello, se puede acudir a integrar una “triangulación de datos”, considerando ésta como la confrontación de distintas informaciones para analizar convergencias o discrepancias con respecto a una principal, en este caso concreto las franquicias españolas. También se intenta verificar las posibles tendencias de una percepción concreta y comparar “criterios espacio-temporales y de niveles de análisis”. Si aplicamos esta metodología, comprenderemos por un lado, la evolución en los últimos años de las franquicias en España (2002-2013) y por el otro, cómo se distribuye este sistema en las Comunidades Autónomas (2013). Y en último lugar, considerar el nivel analítico para abordar aquel de índole colectivo en el que se realiza un estudio sectorial. La base de datos para la consecución de tales procedimientos se extrae de los informes sobre franquicias del año 2013. Estos provienen de los asesores o consulting especializados, de la talla de “Barbadillo Asociados” y “Tormo Franchise”.

En segundo lugar, estimar la consideración específica “mercado tecnológico”, apoyada en una triangulación inter-métodos secuencial con orden deductivo para contrastar las franquicias de carácter tecnológico. En éste se combinan técnicas cuantitativas y cualitativas (“Quan a Qual”). Para dicho fin, se escogerán empresas de distribución tecnológica en régimen de franquicia en España, valorando ratios e índices de provecho. Las bases de datos se han obtenido del “Sabi” donde se confrontarán, definirán y analizarán niveles de ingresos, de ventas y rentabilidad económica, para su posterior comparación. En la técnica cualitativa, se abordará los perfiles de franquicia teniendo en cuenta los criterios básicos del marketing mix: precio, producto, promoción y punto de venta (distribución).

Los errores más comunes en el empleo de esta metodología suelen conllevar la justificación circular, consideración de resultados idénticos sin llegar a serlos y ocultación de las debilidades de un método, apoyados en las fortalezas fruto de otros procedimientos.

6. ANÁLISIS Y RESULTADOS.

En este epígrafe se abordará el desarrollo de la presente memoria, acudiendo a un método deductivo. En primer lugar, se incidirá en una triangulación de datos para analizar de forma general a las franquicias en España (6.1). En segundo lugar, se empleará una triangulación de métodos, con la muestra seleccionada sobre franquicias de productos tecnológicos; de forma secuencial cuantitativa y cualitativamente (6.2).

6.1 TRIANGULACIÓN DE DATOS.

Aplicar esta metodología tiene como principal interés enmarcar la fórmula de comercialización de estudio, para contextualizar y permitir la consecución de la siguiente metodología. Por ello, se acude a criterios temporales, espaciales y colectivos. En cada uno de ellos, se informará de las variables utilizadas, la justificación de su empleo y la base de datos a la que se ha recurrido.

6.1.1 Estudio temporal: evolución agregada de las franquicias en España.

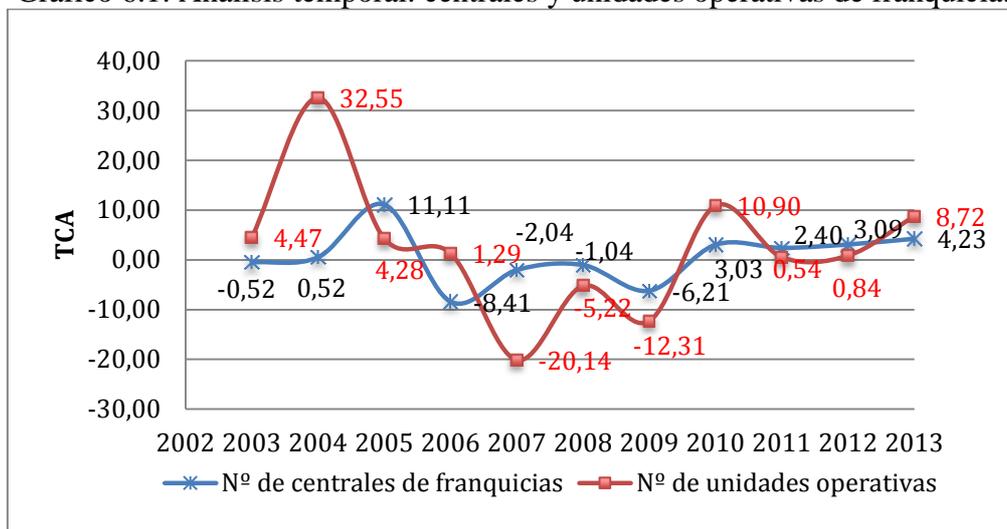
En primer lugar, debemos comenzar por determinar las variables empleadas en este apartado de análisis temporal desde el año 2002 hasta el 2013. El “número de unidades operativas” considerando el volumen de establecimientos que posee el sistema de franquicia, y por otro lado, el “número de centrales de franquicias” para sopesar las redes que existen con respecto a los locales arraigados. La base de datos empleada proviene de los asesores de franquicias “Barbadillo Asociados”, y ha sido escogido por tener un rango más amplio de datos sobre la evolución en España, con respecto a la de “Tormo Franchise”. Para evaluar las variaciones que existen en el eje temporal se emplea las “tasas de crecimiento”, con el propósito de valorarlas bajo un mismo criterio de evolución. Entendemos a éste como el índice de aumento o disminución de unos determinados valores, en este caso unidades de redes o locales de franquicias, expresados en porcentajes para cada periodo. La fórmula que la define es la siguiente:

$$TC = \left[\frac{V(t_n)^{\frac{1}{i}}}{V(t_0)} - 1 \right] \times 100;$$
 donde " $V(t_n)$ " es valor final, " $V(t_0)$ " valor inicial y al tiempo " i ". Al tratarse de un análisis anual $i=1$, la potencia no influye a la fracción.

Desde un punto de vista meramente comparativo, se aprecia como las fluctuaciones anuales de este sistema de franquicia afecta de forma más notoria al número de unidades operativas (franquiciados) que a las unidades de redes (franquiciadores). Este hecho deja latente que la parte más débil del régimen de comercialización, los franquiciados, sufren las consecuencias extremas en cualquier sentido y situación. Se debe destacar que en periodos de expansión el número de establecimiento crece un 32,55% entre los años 2003-2004 frente a una variación de redes del 0,52% en el mismo periodo. En cambio, en plena irrupción de la crisis, ejercicio 2007, el número de firmas desciende 2,04% y el número de unidades operativas decrecen en un 20,14% bajo el mismo ciclo. Entre 2012-2013 se aprecia una leve tendencia positiva tanto en el número de redes con una variación inter-anual del 4,23% y un incremento de 8,72% con respecto al año 2012.

Por otro lado, indicar que el periodo de estudio de los datos de apertura y cierre temporal son favorables para ambas variables. El número de centrales activas comienzan en 963 en el 2002 y concluyen en el 2013 con 1.010. Estos datos pueden ser confrontados con el número de unidades operativas que datan de 46.209 y cierran con 54.835. Representa una variación de un 4,88 % y 18,67% respectivamente, siempre más pronunciada en el número de establecimientos operativos. A partir de los datos obtenidos se representa la siguiente gráfica:

Gráfico 6.1: Análisis temporal: centrales y unidades operativas de franquicia.



Fuente: Tabla 10.1: Análisis temporal: centrales y unidades operativas de franquicia.

En última instancia, para concluir con este análisis temporal se debe determinar como la evolución de las franquicias tiene una tendencia alcista, salvo en periodos de recesión y crisis. Aunque aparentemente con una recuperación constante, con apertura de establecimientos, a pesar de existir un consumo reducido por la coyuntura económica.

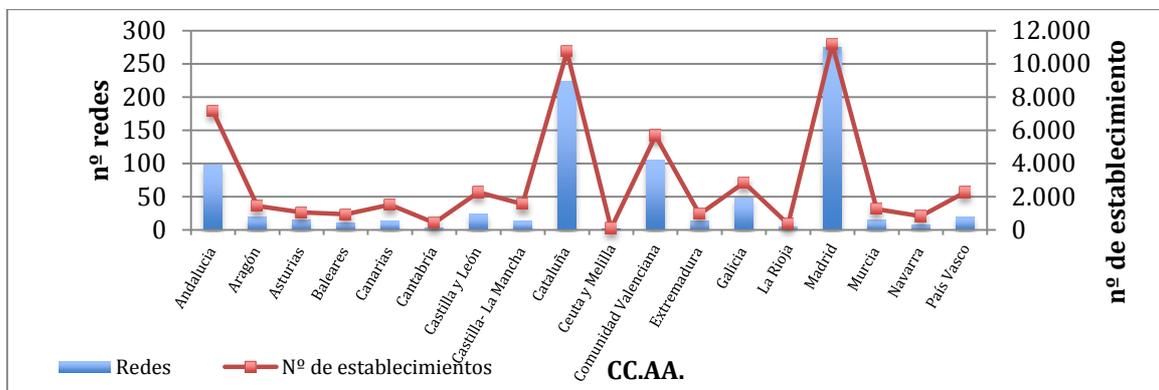
6.1.2 Análisis espacial: diferenciación de franquicias por Comunidades Autónomas.

Desde una perspectiva espacial, nos ocupa realizar un estudio mostrando los valores más representativos por “Comunidades Autónomas”. El motivo por el que se efectúa éste es considerar la repercusión de las franquicias en España de forma pormenorizada. Para lograrlo, se empleará como base de datos del 2013, a los extraídos del “Tormo Franchise”, por contar con cifras desagregadas al respecto. Se tendrán en cuenta el número de redes y establecimientos franquiciados para cada región. Del mismo modo, se aludirá a los niveles de facturación y de inversión evaluando el grado de riesgo necesario para alcanzar unos determinados niveles de cifra neta de negocio.

Comencemos por determinar el número de redes en España para el ejercicio 2013, según la base de datos del estudio empleado hay 911, las cuales proporcionan un total de 52.605 locales. Ante estas cifras, indicar la divergencia existente entre esta información y la que se deduce de “Barbadillo Asociados”; con 1.010 redes y 54.835 establecimientos, lo que representa una desviación de un 9,8% y 4,07% respectivamente, hecho a considerar como limitación.

Las Comunidades Autónomas con un mayor número de redes y de establecimientos de franquicia son Madrid (275 franquicias con 11.165 establecimientos) y Cataluña (con 224 firmas y 10.732 locales). Si calculamos una proporción media de establecimientos por redes de franquicias obtenemos como, la Comunidad de Madrid, se queda muy por debajo de la media del cómputo nacional (aproximadamente 40 unidades), situación muy similar a la de Cataluña (prácticamente 48 locales por cadena). Esta situación refleja la existencia de una diversidad y competitividad de franquicias mucho más latente que en el resto de comarcas. Por otro lado, Canarias con unos 1530 establecimientos y 13 firmas obtienen una media por encima de los 117 locales. Esto demuestra la concentración de mercado por parte de pocas cadenas en esta región, con respecto al promedio nacional.

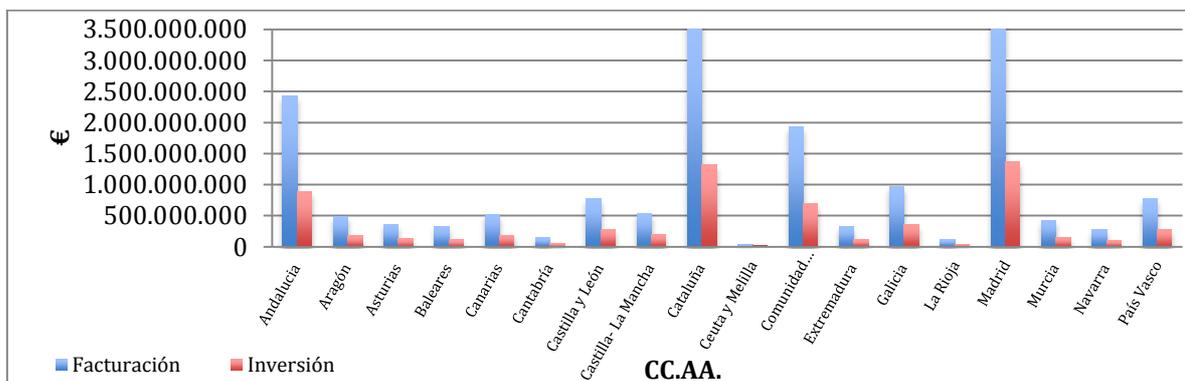
Gráfico 6.2: Análisis espacial: representación con doble eje de redes y número de establecimientos por CC. AA (2013).



Fuente: Tabla 10.2: Análisis espacial: representación de redes y número de establecimientos por CC. AA (2013).

Continuando con nuestro análisis espacial, debemos destacar el nivel total de facturación e inversión de las franquicias al año con 17.840 millones y 6.468 millones de euros. Madrid y Cataluña acaparan con un 42% de facturación-inversión (7.427 millones de facturación y 2.692 millones de inversión total) los mayores valores. Canarias presenta un nivel de facturación e inversión muy por debajo de la media (519 millones y 188 millones, respectivamente). Un hecho destacado es la convergencia existente en todas las regiones, en las que si se calcula la proporción de inversión en las franquicias, con respecto al nivel de facturación vemos que se mantiene constante en todos y cada uno de ellas; en torno al 36% aproximadamente.

Gráfico 6.3: Análisis espacial: nivel de facturación e inversión por CC.AA. (2013).



Fuente: Tabla 10.3: Análisis espacial: nivel de facturación e inversión por CC.AA. (2013).

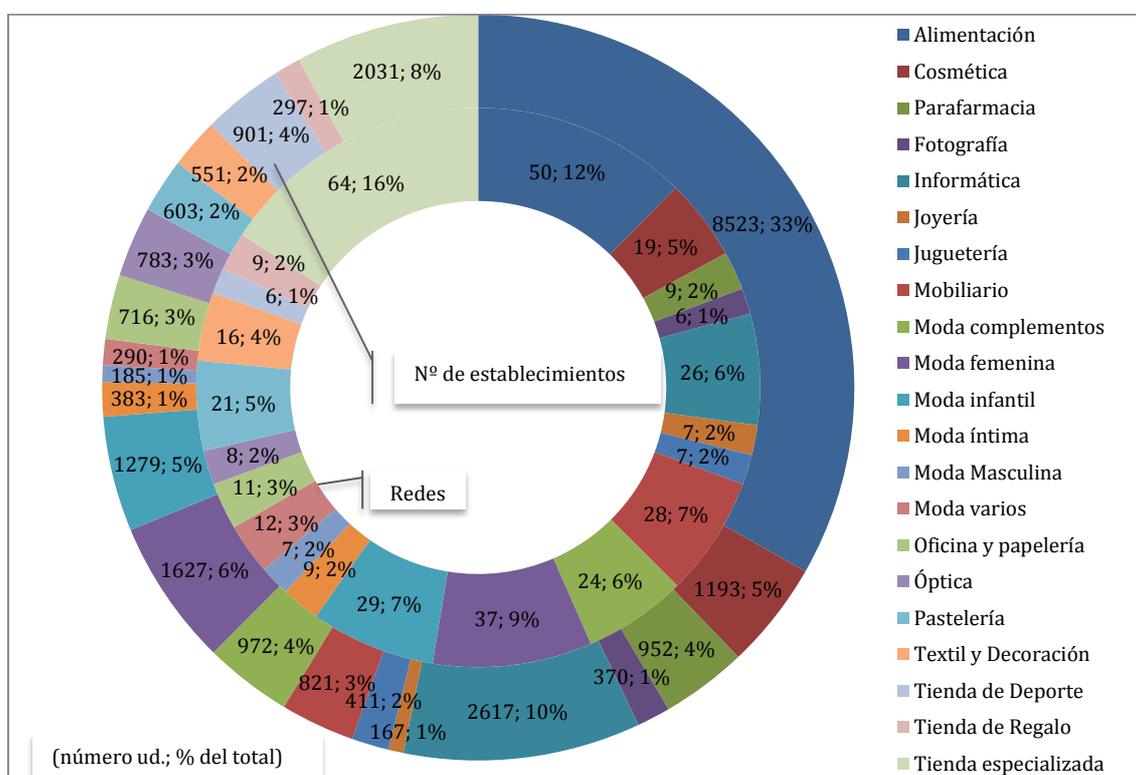
Para finalizar con este análisis espacial se debe determinar como Madrid y Cataluña son las regiones, dónde las franquicias tienen mayor impacto. Aunque sus niveles de inversión son igual de proporcionales a sus índices de facturación que en el resto de comunidades. Dónde se denota cierta diferenciación es en su estructura de distribución, con menor número de establecimientos por cada red de franquicias.

6.1.3 Triangulación con nivel de análisis colectivo: estudio desagregado en función de los sectores de actividad.

En la triangulación con niveles de análisis se presenta un “nivel agregado”; cuándo no se establece relaciones entre el objeto asociado, un segundo “nivel interactivo”; en el que se busca la asociación de pequeños grupos o personas con una experiencia determinada y un último “nivel colectivo”; vinculado a un grupo que presenta unos atributos estructurales-funcionales comunes para establecer una interacción. Por este motivo, se ha escogido este tercer nivel dónde la relación entre un grupo de distribuidores se asocia a su sistema de franquicia en función de su actividad. Se emplea las mismas variables y bases de datos que el anterior estudio para el 2013.

A nivel de análisis colectivo se puede establecer, en primer lugar, una relación en función del sector de actividad detallista. Por ello, se presenta un diagrama circular con un anillo interior reflejando el número de firmas de franquicias existentes y otro exterior con sus correspondientes establecimientos para cada rama de actividad. Además, en cada sección se detalla el número de redes o establecimientos junto con el porcentaje que representa sobre el total.

Gráfico 6.4: Análisis colectivo: número de redes y establecimientos de franquicias en función del sector de actividad en España para el ejercicio 2013.



Fuente: Tabla 10.4 Análisis colectivo: número de redes y establecimientos de franquicias en función del sector detallista, en España para el ejercicio 2013.

De todos los sectores de actividad, las “tiendas especializadas” y de “informática” son las que se pueden corresponder con nuestro mercado de estudio. En este sentido indicar que poseen 2031 establecimientos (7,91%) y 2617 locales (10,19%) respectivamente. Sólo superadas por los establecimientos alimenticios. En cuanto a las redes, las tiendas especializadas poseen 64 cadenas (15,80%) frente a las 26 firmas informáticas (6,42%), con un buen posicionamiento en relación al conjunto de detallista. Si realizamos una media de locales por cadenas de franquicias, obtenemos como las tiendas especializadas poseen una cifra por debajo del promedio; casi 32 locales (31,73) por firma, frente a las informáticas con casi 101 establecimientos (100,65) por cadena; superando la media sectorial.

Si atendemos a los niveles de facturación-inversión apreciamos que nuestras ramas de actividad presentan cifras netas de 520 millones de euros (4,98%) para las firmas informáticas y 556 millones (5,32%) para las especializadas. Sin lugar a dudas, los mayores niveles de facturación lo acaparan el sector alimenticio, al igual que en la inversión. En particular, las tiendas informáticas poseen 65 millones de euros de inversión frente a los 203 millones de las especializadas. Esto supone una proporción de riesgo frente a los niveles de facturación en el primer caso del 12,50%, por debajo de la media, y en el segundo 36,51%, próxima al promedio colectivo y al análisis espacial.

Tabla 6.5 Análisis colectivo: niveles de facturación e inversión según sectores de actividad en España para el ejercicio 2013 (expresado en millones de euros).

Sectores	Facturación	%	Inversión	%	Inversión/Facturación
Alimentación	5.838	55,86%	2.055	55,50%	35,20%
Cosmética	239	2,29%	85	2,30%	35,56%
Parafarmacia	76	0,73%	30	0,81%	39,47%
Fotografía	54	0,52%	25	0,68%	46,30%
Informática	520	4,98%	65	1,76%	12,50%
Joyería	52	0,50%	19	0,51%	36,54%
Juguetería	123	1,18%	54	1,46%	43,90%
Mobiliario	530	5,07%	145	3,92%	27,36%
Moda complementos	194	1,86%	74	2,00%	38,14%
Moda femenina	654	6,26%	258	6,97%	39,45%
Moda infantil	314	3,00%	107	2,89%	34,08%
Moda íntima	95	0,91%	31	0,84%	32,63%
Moda Masculina	50	0,48%	19	0,51%	38,00%
Moda varios	88	0,84%	43	1,16%	48,86%
Oficina y papelería	187	1,79%	66	1,78%	35,29%
Óptica	177	1,69%	95	2,57%	53,67%
Pastelería	171	1,64%	61	1,65%	35,67%
Textil y Decoración	173	1,66%	47	1,27%	27,17%
Tienda de Deporte	282	2,70%	198	5,35%	70,21%
Tienda de Regalo	79	0,76%	23	0,62%	29,11%
Tienda especializada	556	5,32%	203	5,48%	36,51%
Total	10.452	100%	3.703	100%	-
Promedio	497,71	-	176,33	-	37,89%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en “Tormo Franchise”, 2014.

Para concluir el análisis colectivo, sólo incidir en la importancia de los productos tecnológicos frente a otras ramas de actividad, con un posicionamiento elevado en las variables de estudio. Además, precisar que las tiendas informáticas poseen mayor concentración de locales en pocas firmas frente a las tiendas especializadas que muestran mayor diversidad por cadena franquiciada. Y en el primer caso, la proporción de inversión-facturación, es próxima a la media de franquicias, pero en el caso de las tiendas informáticas se aprecia unos niveles de riesgos inferiores.

6.2 TRIÁNGULACIÓN DE MÉTODOS.

La triangulación inter-método secuencial ha sido escogida para obtener resultados, porque a diferencia de la simultánea, en ésta se aprovechan los resultados de un método para plantear el siguiente. Se ha decidido usar la notación “Quan+Qual”, con el objetivo de mantener una línea coherente en esta memoria del método deductivo aplicado. Con ello, se puede extraer conclusiones del apartado cuantitativo “general”, con el propósito de que sirva de base para el análisis cualitativo “específico” del marketing, área objeto de estudio en el trabajo que nos ocupa.

Tanto para el estudio cuantitativo como cualitativo, se ha decidido seleccionar una muestra de 6 franquicias de productos tecnológicos. El principal problema planteado al respecto, es la complejidad presente en las observaciones realizadas y en el acceso de información. En este caso, indicar que cuando se ha pretendido escoger una muestra, se ha detectado un tejido empresarial algo más complicado, dificultando la labor de localizar a los franquiciadores. Por ello, se ha optado por descartar esas firmas que podrían reducir la fiabilidad de los datos y por ende, los resultados obtenidos. Las mercantiles seleccionadas para el estudio son las siguientes:

Tabla 6.6 Firmas y franquicias seleccionadas para la triangulación inter-métodos.

Firmas	Sociedades Franquiciadoras
	The Phone House Spain, S.L.
	Ticnova Quality Team, S.L.
	The Bymovil Spain, S.L.
	Asesoría y Programación Profesional, S.L.
	Telecomunicaciones Mediterránea Baix Camp, S.L.
	Ecomputer, S.L.

Fuente: Elaboración propia a partir del Blog “queFranquicia.com” y “100franquicias.com” (2014)

De las empresas estudiadas, se obtendrá registros financieros proporcionados por la base de datos “Sabi” entre los ejercicios 2004 y 2012. Su principal finalidad no es otra que, en este análisis cuantitativo, recurrir a ratios de interés e indicar su comportamiento. En el estudio cualitativo se recurrirá a sus respectivas webs y diferentes fichas de franquicias proporcionadas por especialistas del mercado, con las que se podrá obtener información comparativa de utilidad. Una limitación en este estudio concreto, es la ausencia de datos contables, para los años 2004-2008 de las firmas “Yoigo”, porque comienza a franquiciar en el ejercicio 2008, y en el caso de “Beep”, el año 2006 carece de información registral sin justificación alguna.

6.2.1 Triangulación inter-métodos secuencial: un análisis cuantitativo de las firmas analizadas.

En los manuales de distribución comercial, también existen objetivos cuantitativos de estudios. En ellos se tienen en cuenta dos elementos fundamentales que son las ventas y los beneficios. Se indica que la supervivencia de un canal de distribución depende directamente de su capacidad para generar beneficios a partir de unos niveles de ingresos suficientes (*Díez de Castro, 1997*). Por tanto, para este análisis cuantitativo de franquicias se hace imprescindible acudir a ratios sobre el rendimiento y rentabilidad. A continuación, se exponen los dos índices aplicados a las empresas seleccionadas con sus correspondientes justificaciones.

➤ Rendimiento de las ventas.

El rendimiento de ventas es un cociente que relaciona los beneficios y las cifras netas de negocio. Su empleo es recomendado para medir tanto la eficiencia empresarial como la política de ventas de la empresa de estudio. La fórmula que expresa matemáticamente esta vinculación es la siguiente:

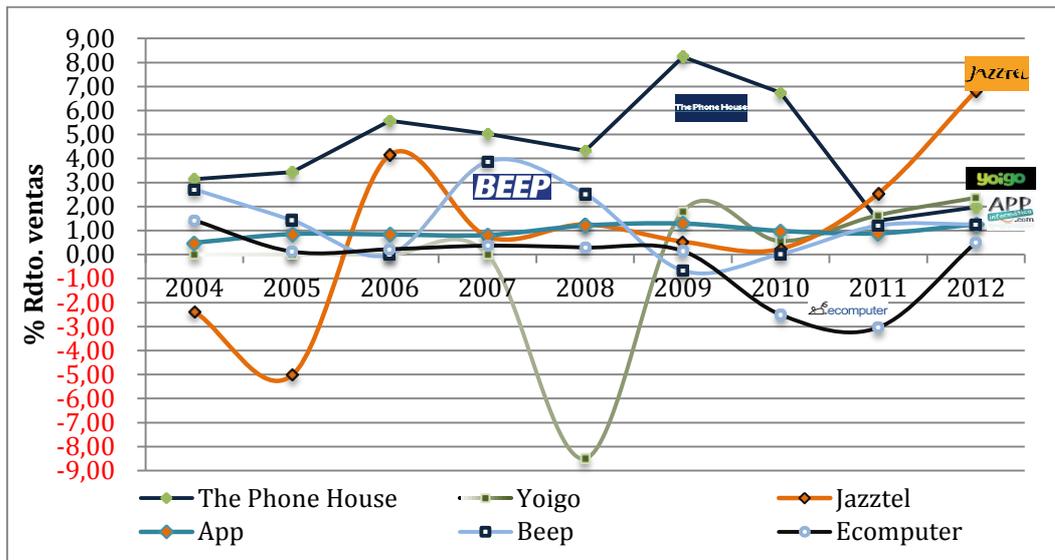
$$Rdt_v = \left[\frac{BAII}{CN} \right] \times 100;$$
 dónde "BAII" es beneficio antes de intereses e impuestos, "CN" cifra neta de negocios.

Los índices con valores más significativos son las empresas "The Phone House", "Jazztel" y en menor medida "Yoigo" por contar con oscilaciones mucho más pronunciadas en el eje temporal analizado. Entre los hechos más destacados se encuentra "The Phone House" que presenta en pleno estallido del periodo de crisis (2007-2009) ratios de entre 5 y 8 %, muy superiores a la media. Esta empresa, según nos indica el rendimiento de ventas, no soportó la coyuntura económica y sufre un desplome entre 2010-2011 perdiendo más de 5 puntos. Por su parte, "Jazztel" pasa de índices negativos en los periodos 2004 y 2005 a un 5%, con un único descenso en la recesión. Una circunstancia contradictoria al resto de cadenas es el incremento a partir del 2011 hasta llegar a 6 puntos en el último año de la serie temporal. "Yoigo", en cambio, abandona las cifras negativas cuando comienza a distribuir en el mercado justo en el año 2009 y se mantiene constante.

La franquicia informática "Beep" también comparte rendimientos de ventas positivos en el periodo de comienzo de la crisis (2007) con un índice máximo de 3,87%. Posteriormente, esta firma tiene un lógico decrecimiento de sus ratios de ventas, pero se mantiene invariable, a partir de ese mismo instante. "App" mantiene un ratio de rendimiento de ventas que oscila entre el 0,5 y 1,28 % sin presentar grandes variaciones a lo largo del tiempo. Por último, "Ecomputer" presenta un comportamiento similar a la anterior franquicia, donde sólo se aprecian ratios negativos de 2 y 3 puntos en los años 2010 y 2011, respectivamente.

Para concluir con este ratio, vemos un claro comportamiento regular en el periodo de crisis para todas las empresas analizadas. No obstante, se aprecia dos grupos ligeramente diferenciados, en el que podríamos determinar un criterio común relacionado con la comercialización que efectúan.

Gráfico 6.7: Análisis cuantitativo: rendimiento de las ventas.



Fuente: Tabla 10.5 Análisis cuantitativo: rendimiento de las ventas.

➤ Rentabilidad económica.

La rentabilidad económica es la capacidad para generar rentas, fruto de los activos de la empresa y al igual que el ratio anterior, es un medidor de eficiencia económica de cualquier empresa. La justificación para emplear este ratio, no es otro que aislar el concepto de ventas y centrarnos en la cifra de resultado en función de los recursos empleados. La expresión matemática es la que se formula a continuación:

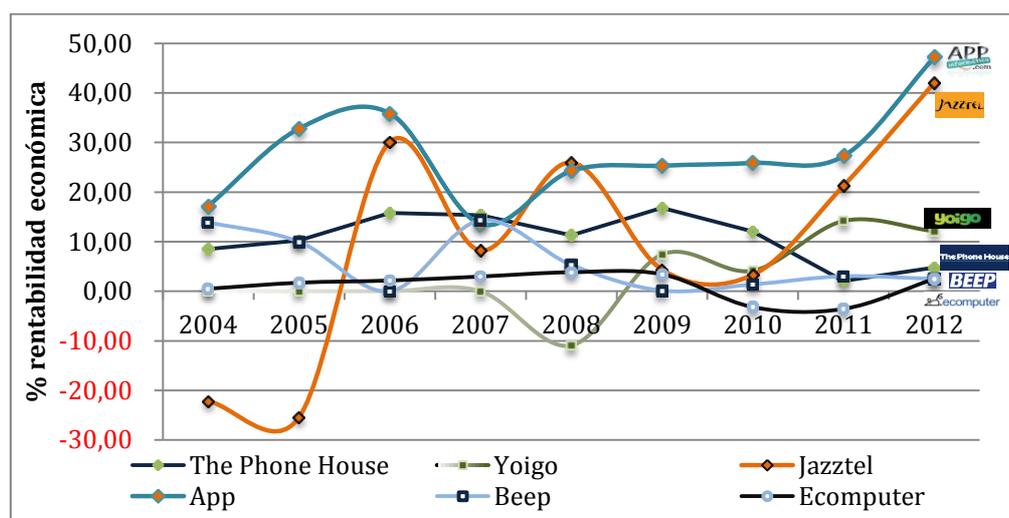
Rentabilidad económica = $\left[\frac{BAI + \text{Gastos financieros}}{\text{Activo}} \right] \times 100$; dónde "BAI" es beneficio antes de impuestos.

Comencemos por "The Phone House" que presenta una rentabilidad económica que fluctúan entre 8% y 16% entre el periodo 2004 y 2010 con un desplome significativo de al menos 10 puntos en el año 2011 (2%) y un incremento de casi un 5% en el último ejercicio de estudio. "Jazztel" al igual que ocurría con el rendimiento de las ventas muestra los primeros años, índices negativos del 22 al 25 %. Es a partir del año 2006, cuando desaparece los rendimientos de este tipo, y se producen oscilaciones de cierta entidad a pesar de las circunstancias económicas. "Yoigo" mantiene un comportamiento regular y se aproxima a lo observado en el índice de ventas.

De la misma manera, "Beep" y "Ecomputer" también repite con rendimiento constante. Aunque se muestra para el primer caso una única variación positiva en el año 2007 y para el segundo, rentabilidad negativa en los años 2010 y 2011. En cambio, "App" presentaba unos rendimientos de ventas bastante planos y sin modificaciones en el tiempo. Hecho que no ocurre con la rentabilidad económica, porque comienza en el 2004 con el mayor ratio de todas las franquicias estudiadas (17%) y también concluye por encima de la media en el 2012, a pesar de las secuelas de la crisis.

Para finalizar, sólo indicar que en todas las empresas estudiadas hay un claro factor que produce decrecimiento, la coyuntura económica, no obstante los rendimientos y rentabilidades se recuperan en la mayoría de forma incesante.

Gráfico 6.8: Análisis cuantitativo: rentabilidad económica.



Fuente: Tabla 10.6 Análisis cualitativo: rentabilidad económica.

6.2.2 Triangulación inter-métodos secuencial: un análisis cualitativo, considerando el marketing mix, en las franquicias estudiadas.

En éste último epígrafe, se evaluará las conocidas “4p” del marketing mix: producto, precio, promoción y punto de venta o distribución. Por un lado, aquellas franquicias especializadas en productos informáticos: “Beep”, “App” y “Ecomputer”. Por otro lado, aquellas firmas dedicadas a las telecomunicaciones, de la muestra escogida: “The Phone House”, “Jazztel” y “Yoigo”.

6.2.2.1 Producto.

Teóricamente en el marketing mix se entiende al producto como todos aquellos medios tangibles (bienes u objetos) o intangibles (referidos a las prestaciones de servicios) con el propósito de satisfacer los deseos o necesidades a los consumidores finales.

➤ Franquicias de informática.

En esta rama se observa dos ofertas comunes de las empresas analizadas para sus clientes. En primer lugar, una modalidad de compra de productos tecnológicos muy variados como ordenadores de sobremesa, portátiles, consumibles, tabletas, televisiones, audio y video, lectores de Ebooks, paquetes de software, incorporación de telefonía entre otros accesorios. Se aprecia una convergencia en productos de primeras marcas o genuinos en sus catálogos. Dónde existe una diferenciación es en el posicionamiento de productos propios frente al resto. En particular, “Beep” destaca su propia marca, con los que “App” y “Ecomputer” no resaltan tan específicamente, sino que suelen recurrir a fabricantes reconocidos.

Por otro lado, en lo referente a la prestación de servicios vemos como “App” realiza mantenimiento técnico a domicilio, se especializan en diseño gráfico, así como en un posicionamiento web y de buscadores, optimizándolo en redes sociales.

“Ecomputer” se distingue por un desarrollo de software y aplicaciones ERP y TPV para empresas. Además de establecimientos de redes y hosting para copias de seguridad y consultoría sobre el comercio electrónico o para el cumplimiento de la “Ley de protección de datos”. En último lugar, “Beep” sólo comparte el servicio técnico de equipos, pero incidiendo mucho más en contratos de mantenimiento para el buen funcionamiento de empresas. Destaca por reparaciones no sólo de equipos, sino de consolas, aparatos electrónicos y servicio técnico para los dispositivos móviles (móviles y tabletas). Y una prestación no apreciada en las demás, es el asesoramiento para cambiar de operadora de telecomunicaciones fija, tramitando el alta con las mejores condiciones.

➤ Franquicia de telecomunicaciones.

Al igual que ocurre en las franquicias de informática, existe comercialización de productos y de servicio. En los productos se puede destacar teléfonos móviles, fundas, cargadores, baterías, tarjetas de memoria, entre otros accesorios. En el área de prestaciones, destacar el servicio post-venta, telefonía y conexiones a la red.

Encontramos “Móviles-Smartphone” de casi todas las marcas del mercado, en las franquicias analizadas. Se combinan los servicios en packs en función de las preferencias. Destacamos en el caso de los productos una cierta diferenciación por parte de “The Phone House” en el que además de contar con una mayor gama de productos y de accesorios, también se incluyen bienes adicionales no existentes en el resto. Un ejemplo son los portátiles que siempre se han comercializado. No obstante, la variedad en este tipo de productos no es muy amplia, entendiéndose un enfoque comercial más destinado a la telefonía que a la informática. Se ofrece en esta misma firma un gran abanico de tabletas por su clara preferencia en el mercado, a los anteriores equipos expuestos. Y se combinan con servicios de red para complementar la oferta, incidiendo de forma más destacada que las otras dos cadenas. Además, esta misma; The Phone House, ha incorporado en su catálogo unos nuevos dispositivos llamados “SmartWatch”, relojes electrónicos inteligentes que sirven para relacionar las notificaciones de los Smartphone. Un producto nuevo para aportar valor añadido suplementando la telefonía inteligente de sus clientes y diferenciándose de sus competidores con esta novedad. Aunque en las franquicias informáticas, ya cuentan con este producto en sus catálogos.

En prestaciones de servicio destacar, en primera instancia, “Yoigo” cuyas franquicias ofrecen tarifas muy variadas de telefonía en función del número de minutos mensuales y paquetes de datos descargados. Cuentan con servicio de recarga y aprovechando su estrecha relación con “Movistar” ofrecen un servicio conocido como “Fusión a lo Yoigo” con tarifa plana de llamadas fijas y móviles y conexión de fibra óptica de máxima velocidad. “Jazztel” por su parte mantiene estos servicios con distintas tarifas según las necesidades y aporta un servicio extra, gracias a su convenio con la compañía “canal+1” con el propósito de combinar telefonía, internet y televisión de forma muy competitiva. Por último, “The Phone House” actúa como propio intermediario de las operadoras “Orange”, “Vodafone”, “Yoigo”, “Jazztel” y “Ono”. Todo ello, para generar una mayor confianza al cliente potencial, por no estar asociado a ninguna compañía en concreto. Además, incide en las reparaciones y prestación “Outlet” como servicio complementario. Este último, donde “The Phone House” repara y deja operativo dispositivos para su posterior venta en perfectas condiciones.

6.2.2.2 Precio

El precio se refiere al costo del bien o servicio que representa para el consumidor final. En este sentido, debemos determinar, de forma general, el comportamiento en cuanto al precio de venta al público de los productos y servicios comercializados.

➤ Franquicias de informática.

En el caso de las franquicias de informática al ofrecer productos de primeras marcas, las diferencias en los precios no son cuantiosas. En una amplia gama de productos comercializados mantienen patrones comunes, aunque se aprecia cierta diferenciación en función de la tienda. Esto es bastante destacado en las franquicias de “App”, dónde el franquiciador, permite modificar el margen comercial. De esta manera, el franquiciado tiene libertad para establecer la política de precios que considere oportuno, en función de la ubicación y sus intereses. Aunque existe esta flexibilidad mucho más apreciada que en el resto de casos, también se establecen unos márgenes recomendados desde la central, a modo orientativo, por tratarse de un sector altamente competitivo. Otro caso digno de destacar es la marca “Beep”, que al ofrecer su propio producto tiende a reportar mayor prestación a un mismo producto, manteniendo el costo a otros equipos de línea estándar. Todo ello con el ánimo de diferenciarse, sin disminuir las horquillas de precios, pero aportando mayor valor añadido por incorporar más tecnología, conteniendo el precio y adquiriendo así, una ventaja. En cuanto a los servicios, se estipula un coste por horas aproximadas, en función del tipo de asesoramiento o atención técnica que se realice, sin grandes cambios apreciables.

➤ Franquicia de telecomunicaciones.

Por su parte, en las telecomunicaciones se observa una competencia aún más marcada con respecto a las anteriores. El principal factor de diferenciación no es otro que los servicios emparejados a los terminales. Cuánto mayor es el coste del servicio, más prestaciones existen en el pack y mejores precios obtienen en su conjunto. En particular, “Jazztel”, se aprecia una estrategia de captación de clientes dejando en muchas ocasiones ciertos dispositivos móviles, a coste cero a cambio de la conocida portabilidad o con los llamados contratos de permanencia. Por su parte, “Yoigo” mantiene una política de precio más centrada en el pago del dispositivo a plazos y reportando precios muy competitivos del servicio ofrecido. También es cierto que los pagos únicos o plazos disminuyen en función de las tarifas seleccionadas. Aunque ambos comportamientos se producen en las dos firmas, una situación predomina sobre la otra. “The Phone House” destaca por ofrecer precios libres ligeramente más competitivos, que podrían estar justificados por su elevado volumen en este segmento de mercado. En lo que a prestaciones de telecomunicaciones se refiere, esta empresa reporta servicios de las dos franquicias anteriores y además, de otras operadoras, para adaptarse al consumidor final, reportando quizás una ventaja competitiva.

6.2.2.3 Promoción.

Refiriéndose a la forma de transmitir, comunicar y publicitar el bien o servicio ofrecido de tal forma que se informe de manera detallada al consumidor final. A continuación, apreciaremos las similitudes y divergencias al respecto.

➤ Franquicias de informática.

Se puede apreciar como “Ecomputer” efectúa envíos de folletos para consumo y especializados para PYMES a los establecimientos franquiciados. Además, pone a disposición de los franquiciados un departamento propio de marketing para los pertenecientes al grupo. En cambio, “App” realiza una promoción, destacando en Internet por su presencia en redes sociales. También lo realiza en buscadores como un escaparate virtual, con enlace a su web “App”, reforzando la imagen corporativa de cada tienda. También efectúan publicidad a nivel nacional en algunos partidos televisados. Y por último poseen suscripciones de boletines “App”, con las novedades en oferta. “Beep” mantiene una combinación de ambas, lanzando las promociones en folletos, web personalizadas y efectúan algunas campañas de televisión. Se distingue porque acude a prensa escrita nacional y local de manera esporádica.

➤ Franquicia de telecomunicaciones.

La más destacada en este apartado es “Jazztel” por efectuar grandes campañas publicitarias y promocionales en los soportes más mediáticos y masivos. Acuden a cadenas de televisión que emiten de forma nacional y local, radio, prensa, vallas e internet. Y además pretende potenciar a los franquiciados “Top Móvil”, dándoles a conocer lo antes posible, su ubicación y prestaciones que realizan para facilitar su implantación y recuperación de la inversión, en los periodos de tiempo más reducidos posible. La siguiente franquicia a destacar es “The Phone House”, por sus campañas publicitarias y la defensa de la marca. La cual concibe su catálogo, como una herramienta de doble función: una como agente de comunicación y otra como medio de ayuda en tienda para los propios franquiciados. Y en última instancia, “Yoigo” centra sus esfuerzos de marketing en campañas publicitarias nacionales y regionales y folletos en tienda. Componentes comunes en las franquicias objeto de nuestro estudio.

6.2.2.4 Punto de venta o distribución.

El último elemento a considerar en el marketing mix, es el punto de venta o medio de distribución, comprendido éste cómo el canal para poner en manos del consumidor el producto o en su defecto la prestación de servicio deseada.

➤ Franquicias de informática.

Existe un criterio común para todas ellas y es tener la iniciativa de comenzar una actividad con interés sobre la tecnología. Apreciamos que las inversiones iniciales, cánones y royalties tienen importes similares. Sólo diferenciándose “Beep” por el posible esfuerzo inversor que requiere en I+D para consolidar su marca. Los requisitos de establecimientos son semejantes. Un hecho destacado es por ejemplo las prioridades de “Beep” en cuanto a la ubicación de establecimientos, destacando Madrid o el norte de la Península. En particular, “App” recae en las localizaciones prioritarias de expansión como “Barcelona” y “Madrid”. Estas recomendaciones tienen una coincidencia con el análisis espacial ya estudiado. Si consideramos los ratios anteriores, apreciamos en el caso de Ecomputer que sus niveles de rendimientos son propios de una estructura franquiciada limitada. Sin embargo, “App” puede poseer una rentabilidad más elevada que la media, por presentar una red de distribución algo más dimensionada que el resto de las estudiadas; alcanzando una ventaja competitiva.

Tabla 6.9 Análisis cualitativo: comparativa; canal de distribución de franquicias de informática.

Datos/Franquicia	BEEP	APP informática .com	ecomputer
Inversión inicial	12.000 €	10.000€	7.000 €
Canon de entrada	0 €	500€ +Impuestos	0 €
Royalty	3%	0%	10%
Canon de publicidad	160 € al mes	0€	0 €
Contrato	10 años	1 año	3 años
Requisitos del establecimiento	Local: 40-100 m ² Población mínima: 5.000 habitantes	Local de 40-80 m ² Población mínima: 3000 habitantes	Escaparate a pie de calle
Nº total de establecimientos	290 (7 propios)	600 (0 propios)	41 (6 propios)

Fuente: Elaboración propia a partir del Blog “queFranquicia.com” y “100franquicas.com” (2014)

➤ Franquicia de telecomunicaciones.

Al igual que en el epígrafe anterior, para poner en funcionamiento un punto de venta de alguna de estas tres franquicias se exige tener capacidad emprendedora e interés, en este caso, por las telecomunicaciones. Se aprecian requisitos de inversión inicial algo más elevados que las franquicias de informática, pudiendo estar justificado por el gran atractivo que tiene, en especial, esta sub-rama de actividad. El canon de publicidad es constante para todos ellos. Los requisitos de los establecimientos son algo superior a la media de las otras franquicias estudiadas, con unos niveles de población elevados e incidiendo en ubicaciones de comunidades altamente comerciales. El número de franquicias frente a locales propios, es un factor determinante para conocer la eficiencia del sistema. En este sentido, vemos una tendencia a franquiciar, dónde en el peor de los casos no se supera el 15% de locales propios frente a los franquiciados. Por otro lado, la empresa “Jazztel” cuenta con un rendimiento de ventas y rentabilidad económica bastante elevado, para contar con el tejido de establecimientos más reducido de las tres franquicias analizadas. Pero quizás, las campañas de promoción masivas destacadas en el epígrafe anterior, le haya reportado una ventaja competitiva de diferenciación en relación al resto.

Tabla 6.10 Análisis cualitativo: comparativa; canal de distribución de franquicias de telecomunicaciones.

Datos/Franquicia	The Phone House	Yoigo	JAZZTEL
Inversión inicial	1.200 €	20.000 €	17.500€
Canon de entrada	24.000 €	0 €	3.000 €
Royalty	500 € mes +2% facturac.	0%	120 € al mes+ IVA
Canon de publicidad	0 €	0 €	0€
Contrato	3 años	5 años	1 año
Requisitos del establecimiento	Local: 45 m ² Población: 15.000- 60.000 habitantes	Local: 20 m ² Población mínima: 10.000 habitantes	Local de 30 m ² Población mínima: 15.000 habitantes
Nº total de establecimientos	Más de 500	410 (30 propios)	150 (6 propios)

Fuente: Elaboración propia a partir del Blog “queFranquicia.com” y “100franquicas.com” (2014)

7. CONCLUSIONES.

Para finalizar la estructura de esta memoria se debe establecer las últimas consideraciones del análisis realizado, acudiendo para ello a los objetivos iniciales. Además se señalarán las limitaciones y posibles líneas complementarias.

En primer lugar, se había establecido como objetivo conocer la evolución de las franquicias en España. Si atendemos al estudio temporal es posible concretar cómo el sistema de franquicias presenta tasas de crecimiento positivas, tanto en sus unidades operativas como de centrales. La única excepción está en los periodos de recesión o de crisis que muestra al igual que otros canales de distribuciones graves secuelas, ocasionadas por la reducción del consumo. En los últimos años presenta un crecimiento lento, pero paulatino, por lo que podríamos determinar que este sistema de distribución ha sido considerado como una solución para emprender una actividad.

En el segundo objetivo, se enmarcaba la situación de las franquicias desde una perspectiva espacial y sectorial. El estudio de franquicias por Comunidades Autónomas nos señala cómo Madrid y Cataluña poseen el mayor volumen cotejado con las estrategias de expansión, reseñadas en el estudio espacial y en el análisis cualitativo de las empresas tecnológicas. Al mismo tiempo, indicar en el caso de Canarias que a pesar de tener un nivel de facturación por debajo de la media, el número de establecimiento por firma si supera el promedio nacional. Y a nivel sectorial, se denota en el análisis colectivo como las franquicias de informática y tiendas especializadas tienen un atractivo con respecto al resto. Además, respaldado por el análisis cuantitativo de rendimiento, donde las franquicias tecnológicas analizadas continúan con cifras de ventas significativas, a pesar de la coyuntura económica.

El siguiente objetivo pretendía determinar cuál era la situación real de las franquicias de carácter tecnológico. En este sentido, el análisis cuantitativo de rentabilidades económicas refleja como la innovación sigue reportando rédito a sus promotores. Se puede matizar que dentro del sector tecnológico se ha despertado un mayor interés por los dispositivos móviles. Surgen franquicias especializadas en esta rama cada vez más competitiva y aquellas que se dedicaban a productos electrónicos en exclusividad, han adoptado en su oferta estos productos y servicios complementarios.

El último objetivo estipula cómo las franquicias de carácter tecnológico han adquirido ventajas competitivas para diferenciarse en el mercado. Actualmente, se está hablando de una “era post-pc”, en nuestro estudio hemos observado cómo aquellas franquicias que han apostado por esta filosofía muestran una expansión más rápida que sus competidores en el mismo mercado. Se diferencian aquellos que cuentan con una amplitud de servicios y campañas publicitarias atractivas. No obstante, algunas franquicias informáticas han sabido adaptarse a las nuevas demandas de consumo y perpetuar su presencia sectorial defendiendo por su propia marca o sobredimensionando su estructura de distribución para alcanzar la deseada diferenciación.

Para concluir, es importante señalar que durante la realización de la memoria han surgido restricciones de datos cuantitativos de carácter financiero. Además de una limitación por el complejo tejido empresarial existente en algunas franquicias. Para complementar se podría contrastar una línea de estudio de establecimientos franquiciados con otros que no lo están, a fin de determinar la eficiencia del sistema.

8. BIBLIOGRAFÍA.

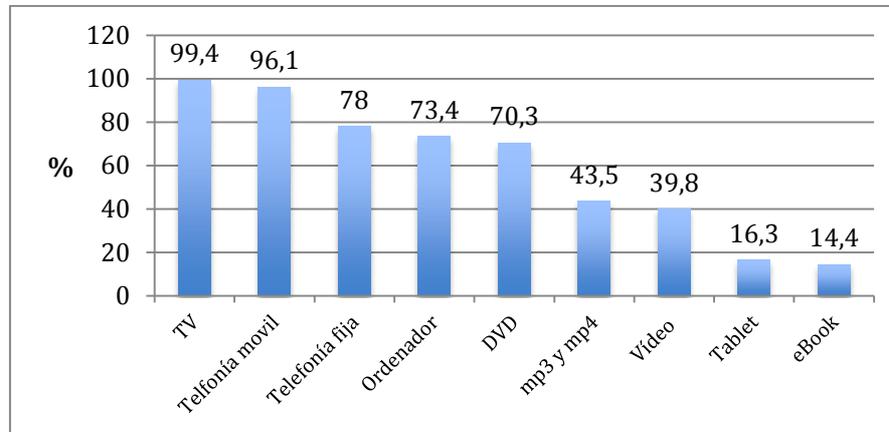
- Alon 1. (2001): “The Use of Franchising by Us-Bases Retailers”, Journal os Small Management, Vol. 39 (2), pp 111-122.
- AppInformática, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.appinformatica.com>.
- Arjonilla, S.J. y Medina, J.A. (2002): “La Gestión de los Sistemas de Información en la empresa”. Ed Pirámide.
- Asociación Española de Franquiciadores (2005): Libro Oficial de la Franquicia España 2005. Ed. BPMO Edigrup.
- Ayling, (1988): “Franchising in the UK”, The Quarterly Review of Marketing, Vol. 13 (4), pp. 19-24.
- Barbadillo Asociados (2014): “Guía de franquicias de España 2014”. Informe asesores de franquicias.
- Barney, J. B (1995): “ Loading inside for competitive advantage”, Academy of Management Executive, pp. 45-61
- Beep, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.beep.es>.
- Betz, F. (1993): Strategic Technology Management, Mc Graw- Hill,. New York.
- Brickley.J.A y Dark.F.H (1987): “The choice of organizational form: the case of franchising”. Journal of Financial Economics, V.18. Pp.401-420.
- Brynjolfsson, E.; et al. (1994): ”Does information technology lead to smaller firms?”, Management Science, vol. 40, n°12, pp. 1628-1644.
- Cash, J. L ; Konsynski, B. R.,(1986):” Los sistemas de información establecen nuevas fronteras competitivas”, Harvard- Deusto Business Review, 2º trimestre, pp. 47-57.
- Casquero; (2002): “Localización óptima de establecimientos franquiciados: nuevas tecnologías” Expansión
- Castells, M. (1998): “La era de la información, economía, sociedad y cultura”, Alianza Editorial, Madrid.
- Caves, R.E y Murphy, W.F (1976): “Franchising: firms, markets and intangible assets”. Southern Economic Journal, num. 42. Pp. 572-586
- Cegarra N., J.G.; Alonso M., J.; Monreal G., A.F. (2006): “Influencia del uso de las tecnologías de internet en el capital estructural”, Investigación Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, V .12, n°3, pp. 217-228.
- Cordón P. E.; Agote M.A. y Rubio L.E. (2005): “La interfaz I+D/ marketing en las empresas españolas de la alta tecnología”, Investigación Europeas de Dirección y economía de la Empresa, Vol.11, N° 1, pp. 179-201.
- Cowman, S. (1993): Triangulations: a means of reconciliation in nursing research”. Journal of Advanced Nursing; pp 788-792.
- Dant, R.P. (1994): “Motivations for Franchising Rhetoric Versus Reality”, Working Paper Boston, University.
- Del Águila Obra, A. R, Bruque Cámara, S., Padilla Meléndez, A., (2003): “Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en la Organización de Empresas. Cuestiones de Investigación en un Nuevo Paradigma”, Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 9, N° 2, 2003, pp. 63-80.
- Denzin, N. (1989): “Strategies of multiple Triangulation” “The research act: A theoretical introduction to sociological Methods.
- Dewan, S.; Michael, S. C.; Min, Ch. (1998): “Firm Characteristics and Investments in Information Technology: Scale and Scope Effects”: Information Systems Research. Vol.9, n° 3, September, pp.219-232.
- Díaz- Bernardo, R. (2000): “Recursos y capacidades en el sistema de franquicia”. Tesis doctoral. IESE. Universidad de Navarra
- Díez de Castro E. C, (1997). “Distribución Comercial” 2ª ed, Editorial McGraw- Hill, D. L., pp. 72-88.

- Díez de Castro E. C, Martín Armario, (2004): “Distribución Comercial” 3ª ed , Editorial McGraw- Hill, Interamericana de España, pp. 363- 378.
- Díez de Castro, E. C, Rondán Cataluña, F. C. (2004) “La investigación sobre franquicia”, Invest. Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol.10, nº 3, pp. 71-96.
- Ecomputer, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.ecomputer.es>.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1997): Intellectual Capital New York, Harper Business.
- EIRMA (1991): “Tendencias y condiciones necesarias para la conexión entre I+D y Marketing”, Economía Industrial, Noviembre- Diciembre, pp. 23-44.
- Fernández, Z. (1993): “Las bases internas de la competitividad de la empresa”, Revista Europea de Dirección y economía de la Empresa, vol. 4, núm. 2, pp. 11-19.
- Fundación Telefónica; (2013): “La sociedad de la Información en España 2013”, Editorial: Ariel, pp. 7-21.
- Galán, J.L. (1998): Prácticas de la franquicia, Mc Graw Hill. Madrid.
- Galbraith, J.R.; Lawler III, E.E. (1993): “Organizing for the Future. The New Logic for Managing Complex Organizations. Jossey-Bass. San Francisco.
- Gamir, A. y Méndez, R. (2000): “Business Network and New Distribution Methods: the Spread of Franchises in Spain” International Journal of Urban and Regional Research, Vol.24, Nº 3, pp.653-674.
- García, N.; Santos. M.J.; Trespalacios, J.A. (2004) “La satisfacción y sus condicionantes: el papel de cooperación”. Revista Europea de Dirección y economía de empresa, vol 13, núm 1, pp. 101-114.
- Gaynor, G.H. (1996): Handbook of technology: management, McGraw-Hill, N. York.
- Gibson, c. F.; Nolan, R. I (1974): “ Managing the four stages of EDP growth”, Harvard Business Review, enero- febrero, pp. 76-88.
- Grant, R. M (1995): “ Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques and Applications”, Massachusetts: Backwell
- Hunt, S .D (1973): The trend toward company – operated units in franchise chains”. Journal of Retailing, vol 49, pp. 3-12.
- INE (2011-2013) . “ Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares”, Notas de Prensa.
- Jazztel, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.jazztel.com>.
- Kaufman, F. (1966): “data systems that cross company boundaries”, Harvard Business Review, enero- febrero, pp. 141-145.
- Kaufmann, P.J. y Paswan, A.K. (1992): “Ownership redaction in franchised channels”. Journal of Public Policy. Vol. 1, Nº 1, pp. 33-44.
- Kerin, R.A, Varadadajan, P.R. y Peterson, R.A (1992): “ First- mover advantage: a synthesis, conceptual framework and research propositions”, Journal of Marketing, Vol. 56, October, pp. 33-52.
- Lafontaine F. y Kaufmann, P.J. (1994): “The Evolution of Ownership Patters in Franchise System”. Journal of Retailing. Vol. 70, pp. 97-113.
- Lafontaine F. y Shaw, K. (1996) “The Dynamics of Franchise Contracting: Evidence from Panel Data”, National Bureau of Economic Research Working Paper, Nº 5585. National Bureau of Economic Research Cambridge.
- Malone, M. (1997) Intellectual Capital New York, Haper Business.
- Martin, R.E. (1988): “Franchising and Risk Management”, American Economic Review. Vol. 78. No. 5, pp. 954-968.
- McLean. E.R. y Soden, J.V: (1977): Strategic Planning for MIS, John W. & Sons, NY.
- Moro Prieto, M. A., (2002): “ Teorías que justifican el uso de la franquicia: Contraste empírico”, Revista de Economía y Empresa, Nº 46, Volumen XVII”, 2º Época. 3º Cuatrimestre, pp. 97-120.

- Morrison, K.A. (1997): “How Franchise Job Satisfaction and Personality Affects Performance. Organizations Commitment, Franchisor and Intentions to Remain”. *Journal of Small Business Management*, Vol. 35, pp.39-67.
- Morse, J.R. (1991) “Approaches to Qualitative- Quantitative methodological”. *Triangulation. Methodology Corner. Rev. Nursing Research*; 40 (1).
- Norton. S. W. (1988) “Franchising, Brand name capital, and the entrepreneurial capacity problema”. *Strategic Management Journal* , vol .9, , pp.105-114.
- Oxenfelt, A.R. y Kelly. A.O. (1969): “Will Successful Ultimately become Wholly-Owned Chains? *Journal of Retailing*. Vol. 44, Nº 49, pp. 69-83.
- Parson, G.L. (1983): “ Information Technology: A New Competitive Weapon”. *Sloan Management Review*. Fall, pp 3-15.
- Pénard, T.; Raynaud, E.; Saussier, S. (2003): “Dual Distribution and Royalty Rates in Franchised Chains: An Empirical Analysis Using French Data”. *Journal of Marketing Channels*, vol. 10, pp. 5-31
- Perales, N.; Vázquez, L. (2003): “Determinantes de la intensidad franquiciadora: Un enfoque de agencias”. *Investigación Económicas*, vol. 27, pp. 151-172
- Perrow, Ch (1967): “ A Framework for the Comparative analysis of Organizations, *American Sociological Review* 32, pp194-208.
- Porter, M.E. (1980): *Competitive Strategy. Techniques for Analysing Industries and Competitors*. The Fress Press. Nueva York. Edición Española. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la competencia. CECSA, México, 1982.
- QueFranquicias, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.quefranquicia.com>.
- Rubin, P (1978): “The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract”, *Journal of Law and Economics*, vol. 21, pp.223-233
- Sabi, Bureau Van Dijk (2014). Bases de datos recuperado el 22 de mayo de 2014, de <https://sabi.bvdinfo.com>.
- Shane, S. (1996): “Why Franchise Companies Expand Overseas?” *Journal of Business Venturing*, Vol. 11, Nº 2 (marzo), pp. 73-88.
- Shane, S.A. (1998): “Making New Franchise System Work”, *Strategic Management Journal*, Vol. 19, pp. 697-707.
- Solis R., V. y González D., M. (2008): “La forma plural de la franquicia española: estructura y evolución”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 17, núm 2, pp. 105-122
- Stanworth, J.; Curran, J. (1999): “Colas, Burgers, Shakes and Shirkers: Towards Sociological Model of Franchising in the Market Economy”, *Journal of Business Venturing*, vol. 24, pp. 207-218
- Stewart, T.(1998): “La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual”, Editorial Granica, Madrid.
- ThePhoneHouse, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.phonehouse.es>.
- Tormo Franchise (2014): “Informe de la franquicia 2014”. Trabajo realizado por el equipo Tormo Franchise Consulting.
- Vargas M.,P.; Salinas Z., R. y Guerra M., L. A. (2004): “Un estudio longitudinal de la relación entre los recursos intangibles tecnológicos y los resultados empresariales” *Rev. Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol.15. nº. 2 (2006), pp 45-60.
- Woodward, J. (1965): *Industrial organization: theory and practice*, Oxford U. Press.
- Yoigo, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.yoigo.com>.
- 100Franquicias, (2014). Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.100franquicias.com>.

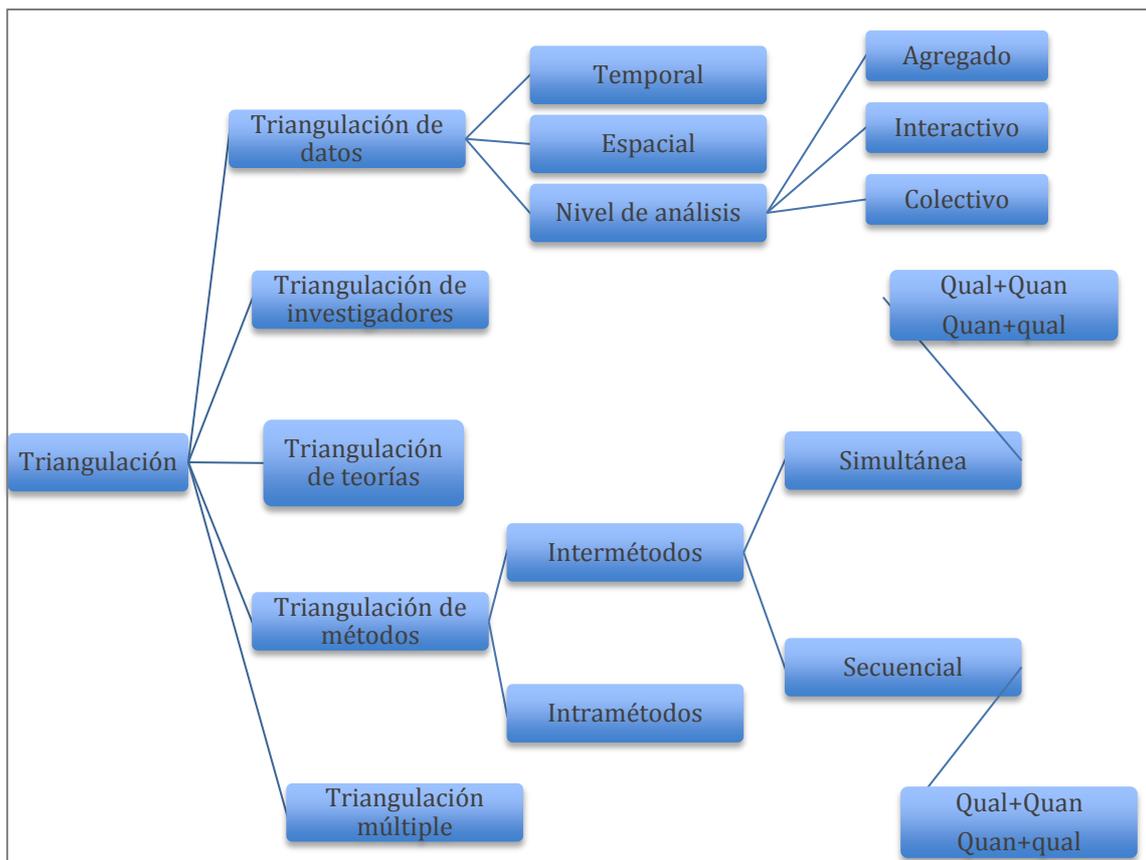
9. ANEXO.

Gráfico 4.2: Equipamiento tecnológico de las viviendas españolas



Fuente: Elaboración propia a partir del informe INE: "Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares 2013".

Cuadro 5.1: Metodología de triangulación



Fuente: elaboración propia a partir de la referencia bibliográfica (Deniz, 1989).

Tabla 10.1: Análisis temporal: centrales y unidades operativas de franquicia.

Años	Nº centrales	TCA	Nº ud. operativas	TCA	Años	Nº centrales	TCA	Nº ud. operativas	TCA
2002	963	-	46.209	-	2008	950	-1,04%	51.157	-5,22%
2003	958	-0,52%	48.275	4,47%	2009	891	-6,21%	44.862	-12,31%
2004	963	0,52%	63.990	32,55%	2010	918	3,03%	49.750	10,90%
2005	1.070	11,11%	66.726	4,28%	2011	940	2,40%	50.017	0,54%
2006	980	-8,41%	67.584	1,29%	2012	969	3,09%	50.436	0,84%
2007	960	-2,04%	53.974	-20,14%	2013	1010	4,23%	54.835	8,72%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de “Barbadillo asociados”, 2014.

Tabla 10.2: Análisis espacial: representación de redes y número de establecimientos por Comunidades Autónomas (2013).

CC.AA.	Redes	%	Nº de establecimientos	%	Establecimientos/ redes
Andalucía	98	10,76%	7.156	13,60%	73,02
Aragón	20	2,20%	1.442	2,74%	72,10
Asturias	15	1,65%	1.064	2,02%	70,93
Baleares	11	1,21%	942	1,79%	85,64
Canarias	13	1,43%	1.530	2,91%	117,69
Cantabria	3	0,33%	429	0,82%	143,00
Castilla y León	24	2,63%	2.269	4,31%	94,54
Castilla- La Mancha	13	1,43%	1.563	2,97%	120,23
Cataluña	224	24,59%	10.732	20,40%	47,91
Ceuta y Melilla	1	0,11%	106	0,20%	106,00
Comunidad Valenciana	105	11,53%	5.676	10,79%	54,06
Extremadura	13	1,43%	957	1,82%	73,62
Galicia	48	5,27%	2.856	5,43%	59,50
La Rioja	5	0,55%	358	0,68%	71,60
Madrid	275	30,19%	11.165	21,22%	40,60
Murcia	15	1,65%	1.259	2,39%	83,93
Navarra	8	0,88%	833	1,58%	104,13
País Vasco	20	2,20%	2.268	4,31%	113,40
Total	911	100%	52.605	100%	1.531,90
Promedios	50,61	-	2.922,50	-	85,11

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en “Tormo Franchise”, 2014.

Tabla 10.3: Análisis espacial: nivel de facturación e inversión por CC.AA. (2013).

CC.AA.	Facturación	%	Inversión	%	Invers./Fact.
Andalucía	2.427	13,60%	880	13,61%	36,26%
Aragón	489	2,74%	177	2,74%	36,20%
Asturias	361	2,02%	131	2,03%	36,29%
Baleares	319	1,79%	116	1,79%	36,36%
Canarias	519	2,91%	188	2,91%	36,22%
Cantabria	145	0,81%	53	0,82%	36,55%
Castilla y León	769	4,31%	279	4,31%	36,28%
Castilla- La Mancha	530	2,97%	192	2,97%	36,23%
Cataluña	3.640	20,40%	1.319	20,39%	36,24%
Ceuta y Melilla	36	0,20%	13	0,20%	36,11%
Comunidad Valenciana	1.925	10,79%	698	10,79%	36,26%
Extremadura	324	1,82%	118	1,82%	36,42%
Galicia	969	5,43%	351	5,43%	36,22%
La Rioja	122	0,68%	44	0,68%	36,07%
Madrid	3.787	21,23%	1.373	21,23%	36,26%
Murcia	427	2,39%	155	2,40%	36,30%
Navarra	282	1,58%	102	1,58%	36,17%
País Vasco	769	4,31%	279	4,31%	36,28%
Total	17.840	100%	6.468	100%	36,26%
Promedios	991,11	-	359,33	-	36,20%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en "Tormo Franchise", 2014.

Tabla 10.4 Análisis colectivo: número de redes y establecimientos de franquicias en función del sector detallista en España para el ejercicio 2013.

Sector: detallista	Redes	%	Nº de establecimientos	%	Nº est./redes
Alimentación	50	12,35%	8523	33,20%	170,46
Cosmética	19	4,69%	1193	4,65%	62,79
Parafarmacia	9	2,22%	952	3,71%	105,78
Fotografía	6	1,48%	370	1,44%	61,67
Informática	26	6,42%	2617	10,19%	100,65
Joyería	7	1,73%	167	0,65%	23,86
Juguetería	7	1,73%	411	1,60%	58,71
Mobiliario	28	6,91%	821	3,20%	29,32
Moda complementos	24	5,93%	972	3,79%	40,50
Moda femenina	37	9,14%	1627	6,34%	43,97
Moda infantil	29	7,16%	1279	4,98%	44,10
Moda íntima	9	2,22%	383	1,49%	42,56
Moda Masculina	7	1,73%	185	0,72%	26,43
Moda varios	12	2,96%	290	1,13%	24,17
Oficina y papelería	11	2,72%	716	2,79%	65,09
Óptica	8	1,98%	783	3,05%	97,88
Pastelería	21	5,19%	603	2,35%	28,71

Textil y Decoración	16	3,95%	551	2,15%	34,44
Tienda de Deporte	6	1,48%	901	3,51%	150,17
Tienda de Regalo	9	2,22%	297	1,16%	33,00
Tienda especializada	64	15,80%	2031	7,91%	31,73
Total	405	100%	25672	100%	63,39
Promedios	19,29	-	1222,48	-	63,39

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en "Tormo Franchise", 2014.

Tabla 10.5 Análisis cuantitativo: rendimiento de las ventas.

						
2004	3,14	-	-2,37	2,71	0,49	1,42
2005	3,44	-	-5,02	1,43	0,85	0,12
2006	5,58	-	4,15	0,00	0,83	0,22
2007	5,03	-	0,75	3,87	0,81	0,37
2008	4,33	-8,51	1,25	2,53	1,21	0,29
2009	8,23	1,78	0,54	-0,67	1,29	0,15
2010	6,74	0,56	0,23	0,02	0,98	-2,51
2011	1,42	1,64	2,54	1,21	0,89	-3,04
2012	1,97	2,36	6,82	1,26	1,26	0,50

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la recuperación 05-2014 "Sabi".

Tabla 10.6 Análisis cuantitativo: rentabilidad económica.

						
2004	8,52	-	-22,19	13,91	17,19	0,51
2005	10,24	-	-25,43	9,99	32,80	1,72
2006	15,80	-	30,12	0,00	35,90	2,16
2007	15,36	-	8,21	14,34	13,57	2,97
2008	11,32	-10,93	25,96	5,32	24,29	3,84
2009	16,80	7,40	4,35	0,14	25,33	3,42
2010	12,08	4,14	3,31	1,38	25,89	-3,19
2011	2,08	14,16	21,29	3,03	27,29	-3,56
2012	4,82	12,11	42,07	2,50	47,20	2,50

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la recuperación 05-2014 "Sabi".