



## La Franquicia: una opción de crecimiento para la empresa

Santos-Cori, Ronald

*1Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León, México, Ronald.santoscr@uanl.edu.mx, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (52) 1 55 37063403*

---

*Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex:*

*Fecha de envío: 24 abril de 2017*

*Fecha de revisión: 22 mayo de 2017*

*Fecha de endoso: 26 mayo de 2017*

*Fecha de aceptación: 24 mayo de 2017*

*Fecha de publicación en línea: 1 julio de 2017*

---

### Resumen

Las franquicias son un mecanismo de desarrollo de distribución contractual con alta importancia económica y social por volumen de personas que laboran en franquicias, y el volumen de derramas económicas de ellas. Algunos criterios indican si se puede convertir en una franquicia podría mejorar su sobrevivencia. El desarrollo de elementos de atractividad de la franquicia para los potenciales franquiciadores, los que podrían considerar algunos factores esenciales como lo es la experiencia del franquiciador, por ejemplo, a mayor experiencia del franquiciador más atractiva será la franquicia. La presencia de la franquicia como forma organizativa es incuestionable, y su desarrollo se da en un contexto permanente de búsqueda de crecimiento de ventas y crecimiento del mercado, y que estos sean facilitados por esta forma organizativa que se acomoda a una estrategia de crecimiento relacionada con unidades operativas adicionales en nuevos mercados en lugar de la expansión del mercado actual. También se señala que su desempeño financiero demuestra mayor éxito que las unidades independientes, para lo cual la estandarización es fundamental y se logra mediante los manuales de operaciones, estos se caracterizan por ser básicos para supervisar una operación de franquicia. La estructura de precios de las franquicias es un aspecto que se debe abordar de una manera diferente que el producto base de la empresa franquiciante así también el tema de la promoción y ventas personales de franquicias, como también su proceso de promoción ya que los segmentos de mercado son diferentes del segmento correspondiente al producto base de la empresa.

Palabras Clave: Distribución, Franquicias, Marketing, Emprendimiento

### Abstract

Franchises are a mechanism for developing contractual distribution with a high economic and social importance due to the high volume of people working in franchises, and the volume of economic spills of franchises. Some criteria indicate that if it could become a franchise it may improve its survival rate. The development of elements of attractiveness of the franchise for potential franchisors, which could consider some essential factors such as the experience of the franchisor, for example, the more experience the franchisor, the more attractive the franchise. Nowadays the presence of the franchise as an organizational form is unquestionable, and its development takes place in a permanent context of search of sales and growth of the market, and that these are facilitated by this organizational form that is adapted to a strategy of growth related to additional operating units in new territorial markets rather than the expansion of the existing market. It is also pointed out that the franchise and its financial performance show more success than independent units, for which standardization is fundamental and is achieved through operations manuals, and these are characterized as being basic to supervise a franchise operation. The price structure of franchises is an aspect that must be addressed in a different way than the base product of the franchising company as well as the theme of the promotion and personal sales of franchises, as well as its promotion process since the segments differ from the segment corresponding to the base product of the company.

Key Words: Distribution, Franchising, Marketing, Entrepreneurship

## I. Introducción

1.1.-Las franquicias son una alternativa de desarrollo de la distribución y por esto tiene una importancia en las estrategias de marketing en general y las estrategias de distribución. “El otorgamiento de franquicias permite a las compañías ampliarse con rapidez, así como financiar parte de este crecimiento con dinero de terceros”. (Raab & Matusky, 2014)

Empresas que requieran crecimiento, mediante modelos de rápida cobertura de sus mercados meta, con este modelo de franquicias puede apoyar estas necesidades de las empresas y permitirles rápido crecimiento en los mercados. Según Phillip Kotler, y Gary Armstrong, este sistema se puede entender en los sistemas de distribución de la empresa, más aún indican que corresponde a un sistema de distribución específico contractual donde señalan que “en este sistema, un miembro del canal llamado franquiciador vincula varias

etapas del proceso de producción-distribución” (Kotler & Armstrong, 2013) .

El desarrollo de las franquicias ha permitido un rápido crecimiento de negocios en el mundo tanto para los generadores de franquicias, como así mismo la posibilidad que ha dado a personas a incorporarse en negocios apoyados por empresas con gran experiencia en las diferentes industrias. Casi cualquier negocio que opera a través de una red de sucursales podría beneficiarse de considerar la franquicia como una opción de desarrollo y crecimiento. En términos simples, las ventajas incluyen crecimiento rápido a través de operadores altamente involucrados y motivados, para lo cual se utilizan los recursos económicos y el esfuerzo de otra persona, para abrir y administrar los puntos de venta (Duckett, 2008).

## VII. Marco teórico

Se puede señalar que la franquicia es un formato de negocio, y distribución, que implica una relación contractual, entre el franquiciador (franquiciante) y el franquiciado (franquiciatario), mientras que éste último recibe el derecho de comerciar bajo el nombre del franquiciador (franquiciante) y utilizar sus productos y servicios así como sus procedimientos operativos específicos, también beneficiarse de los sistemas de apoyo necesarios para implementar y administrar el negocio, todo a cambio de un pago inicial y / o comisiones y pagos periódicos. “El éxito desde el punto de vista del franquiciador depende de la rentabilidad de los franquiciados (franquiciatarios) individuales; esto implica que una asociación continua entre franquiciador y franquiciado es fundamental.” (Val, Martínez-Fuentes, López-Sánchez, & Minguela-Rata, 2014).

En Francia según los autores Pialot y Roche quienes la definen: “La franquicia es un sistema de comercialización y / o servicios y / o tecnologías, basada en una colaboración estrecha y continua entre empresas legal y financieramente distintas e independientes, el franquiciador y sus franquiciados, en la que el franquiciador concede el derecho y la impone la obligación de sus franquiciados operar un negocio de acuerdo con el concepto del franquiciador” (Dominique & completa, 2009)

En México, según información publicada por la Secretaría de Economía en el año 2012, cerca del 60% de los

negocios independientes que no son franquicias, no logran sobrevivir al segundo año de vida, Sin embargo, más del 95% de los negocios franquiciados logran pasar el umbral del quinto año de operación. Esto es un indicador de la importancia para la sobrevivencia que puede tener este sistema de distribución para el desarrollo de nuevas empresas.

### 2.1.-Constitución de franquicias

Desde un punto de vista contractual en las diversas legislaciones se establece que la franquicia es un(os) contrato(s) entre dos partes, el franquiciador por una parte, y por la otra el franquiciado, en la cual una parte entrega intangibles como son el uso de marcas y conocimientos, procesos que permitan a la otra parte recibir estos conocimientos y explotarlos para obtener un beneficio propio.

En México según la legislación vigente, se entiende que existe franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca, otorgada por escrito, se transmitan y entreguen conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le conceda pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue. (Mexico, 27 de junio de 1991)

franquiciado se beneficia de la reputación y las experiencias del franquiciador. (Halina Szulce, 2014, 10 (2), )

## VIII. Método

11. 3.1.-Se desarrolló un proceso de investigación bibliográfica o documental descriptiva para determinar el estado del arte en relación a las franquicias. Utilizando dicha bibliografía para obtener datos. No es solamente de una recopilación de datos, sino que se centra, en una reflexión sobre los textos y los conceptos planteados en ellos.

12.

## IX. Resultados

4.1.-La importancia económica y social del modelo de franquicias se puede observar mediante lo que según Kotler y Armstrong, quienes indican, que sólo en estados unidos hay más de 1,500 franquiciadores y más de 785,000 puntos de ventas de franquicias (franquiciatarios) y que sólo en estados

“Es un sistema de colaboración contractual entre dos empresas, jurídica y económicamente independientes, en virtud del cual una de las partes (llamada franquiciadora) cede a la otra (franquiciada), a cambio de unas determinadas contraprestaciones económicas, el derecho a utilizar su marca y a comercializar una serie de servicios objeto de la actividad del negocio”. (Generalita de Catalunya, 2012)

A nivel internacional el código Europeo de Franquicias da la siguiente definición: “La franquicia es un sistema de ventas de bienes, servicios o tecnología, que se basa en la estrecha y continua cooperación entre las empresas financieramente y legalmente independientes, entre el franquiciador y sus franquiciados” [Ziółkowska 2010]. Otra definición describe la franquicia como “las relaciones entre socios de mercado, donde el propietario de bienes, servicios o proceso tecnológico da derecho a venderlos bajo el nombre del propietario y en sus condiciones. Además, el propietario recibe algunos beneficios financieros para esa relación” [Sztucki 1998]. Por lo tanto, el

unidos representan más de 740 mil millones de dólares de producción económica (Kotler & Armstrong, 2013)

Se comienza a observar la aparición de las primeras franquicias en estados unidos de N.A., en el siglo XIX con el desarrollo de las franquicias de máquinas de coser Singer ya en 1863, otros ejemplos que le siguieron fueron General Motors con sus distribuidores franquiciatarios, y luego Hoteles Howard Johnson con sus franquicias hoteleras, con un desarrollo y crecimiento, se ve una explosión del crecimiento de ellas, a partir del término de la segunda guerra mundial, y particularmente con el desarrollo de cadenas de comida rápida como lo son los restaurantes McDonald's en los años 50 del siglo pasado, "las franquicias no obtuvieron apoyo y reconocimiento público hasta la década de 1950, cuando restaurantes y hoteles empezaron a aparecer como clones a través de todo estados unidos". (Raab & Matusky, 2014)

Hoy con mercados dinámicos, la franquicia se torna como una opción a considerar por los profesionales de mercadotecnia para la gestión de las empresas y así lograr un crecimiento significativo. Según la Secretaría de Economía de México, en la conferencia ofrecida por el Lic Jorge Alva Guevara quien señaló en 2012, que en el mundo existen más de 17,000 redes o cadenas de franquicias (Franquiciantes) y más de 1,2 millones de unidades franquiciadas (Franquiciatarios). Las empresas existentes también tienen como opción crecer mediante diversificación y convertirse en franquiciados, ya sea abriendo algunos puntos de venta de una red existente de franquicia o adquiriendo los derechos exclusivos para operar un sistema en el extranjero en su mercado nacional. (Duckett, 2008)

Otra opción es convertirse en un franquiciado maestro, lo que significa pilotar y probar un sistema que puede transferirse con éxito a un nuevo mercado, a continuación, sub-franquicias de la operación de puntos de venta a terceros, es otra manera de diversificar en con el modelo de franquicias. Así es como, por ejemplo, las redes Dominós Pizza, y Cartridge World han crecido (Duckett, 2008)

En el modelo de franquicias por una parte uno busca la estandarización que generara reducción de costos y por la otra parte la flexibilidad que permitiría adecuarse de mejor manera a las necesidades de cada cliente y consumidor, están naturalmente vinculadas a la franquicia, el equilibrio entre estos se ha transformado en un tema de análisis e investigación. Se puede observar en la literatura que se confirma que la reducción o minimización del costo, generan economías de escala, la imagen de marca y la innovación, que son fuentes de diferenciación, son las principales razones que inducen a la estandarización, mientras que la flexibilidad se reivindica y busca con el fin de lograr una mayor adaptación a los mercados locales y mejorar las actitudes empresariales hacia la franquicia. (Val, Martínez-Fuentes, López-Sánchez, & Minguela-Rata, 2014)

El mercado de la franquicia es diferente del mercado meta del producto regular de la empresa franquiciante. Está compuesto en términos generales por personas con deseos de emprender un negocio propio, con cierto capital y con un bajo nivel de experiencia en la industria, y que puedan operar en una zona geográfica determinada, estas personas persiguen una franquicia debido a la posibilidad de asociarse a una marca de prestigio que perciben les reducirá sus riesgos de operación.

#### **4.2.-Construyendo franquicias**

Los principales criterios que indican que una empresa se puede convertir en una franquicia son; que la marca ya sea reconocida, que tu negocio sea original y capaz de ser reproducido, que sea rentable y que tenga un gran futuro por delante. (Generalita de Catalunya, 2012)

A través de los diferentes indicadores de desempeño se detecta la gestión y reducción del riesgo en el marco de la relación de franquiciador en un contrato de franquicia. Muestra que la aversión al riesgo es tanto del franquiciador, como del franquiciado. Un aspecto interesante es que cuando el franquiciador es neutral en cuanto al riesgo y el franquiciado es adverso al riesgo, una medida de rendimiento agregado unidimensional es suficiente para la optimización del contrato, ya que el riesgo se compensa con la rentabilidad esperada. Por otra parte, cuando tanto el franquiciador como el franquiciado son adversos al riesgo, se requieren al menos dos medidas de desempeño agregado para diseñar un contrato de franquicia óptimo: una medida que resume el esfuerzo del franquiciador y otra que resume el esfuerzo del franquiciado. (Semenenko & Yoo, 2015)

#### **4.3.-Algunos Modelos de Franquicias**

En base a los modelos propuestos de franquicias por Kotler y Armstrong se podrían observar tres familias o tipos de franquicias; el sistema de franquicias minorista patrocinado por el fabricante; un segundo tipos sería el sistema de franquicias mayorista patrocinado por el fabricante; el tercer tipo aquel sistema de franquicias minorista patrocinada por una empresa de servicio. (Kotler & Armstrong, 2013)

#### **4.4.-Tipos o modelos de franquicias:**

Algunos de los modelos de franquicia más habituales que se pueden encontrar serian:

**4.4.1.-Franquicias de producción:** donde la franquiciada fábrica, siguiendo las indicaciones del fabricante, los productos que luego puede vender o distribuir.

**4.4.2.- Franquicia de servicios:** el franquiciado ofrece un servicio bajo el signo, el nombre y/o la marca del franquiciador, con la dirección y la asistencia técnica necesaria.

**4.4.3.- Franquicia de distribución:** El franquiciado adquiere los productos del franquiciador y los distribuye, identificando una relación específica frente a los consumidores, prestando esta última asistencia técnica.

**4.4.4.- Franquicia Industrial:** Esta clase de franquicias es diferente a las otras clases de franquicias, en donde el elemento fundamental es la patente o el secreto industrial, pero ambas figuras deben de estar bajo una marca para que se siga considerando una franquicia, y no se confunda con otro tipo de negocio

#### **4.5.- Clases de Franquicias**

Desde el punto de vista práctico y económico, podemos distinguir distintos tipos de franquicia, mismas que clasificamos de la siguiente forma:

##### **4.5.1.- De acuerdo al giro del negocio:**

**4.5.1.1.- De producto:** Que puede bien llamarse de distribución, donde se fija al franquiciatario los productos que tiene que vender.

**4.5.1.2.- De servicio:** El franquiciante de enseña al franquiciatario como ofrecer un servicio, mismo que se ofrecerá distinguido con una marca la cual es titular el propio franquiciatario.

##### **4.5.2.- De acuerdo a la exclusividad y territorio**

**4.5.2.1.- Unitaria:** La más simple, un franquiciante, con derecho a abrir un a franquicia, es decir, una unidad franquiciada en un lugar específico.

**4.5.2.2.- Maestra:** El franquiciatario podrá abrir determinado o indeterminado número de franquicias en un territorio determinado.

**4.5.2.3.- De Opción:** Donde a parte del derecho de abrir la unidad franquiciada, el franquiciatario tiene derecho a

abrir otra más, solo que a manera de complemento de la primera unidad.

**4.5.2.4.-Sub-franquicia:** El franquiciatario adquiere no solo de operar una unidad franquiciada, sino también de ser franquiciante de ser mismo sistema, es decir, de otorgar los mismos derechos de la franquicia que adquirió a un tercero, por lo general, también se limita a un territorio determinado

**4.5.3.-De acuerdo al origen del negocio**

**4.5.3.1.-Nueva:** Por primera vez se adquiere una unidad franquiciada, con instalaciones, equipo, local comercial e insumos específicamente adquiridos para operar un nuevo negocio en forma de franquicia.

**4.5.3.2.-Por Conversión:** Previo a la adquisición de la franquicia, existía ya un negocio con un giro igual o similar al del sistema de franquicias, simplemente se adecúa a los estándares del sistema y se usa la marca y todas las características de dicho sistema. (Díaz, 2010)

**4.6.- Un modelo de selección de franquicias**

Un modelo de selección de franquicias por parte del potencial franquiciador, así como de desarrollo de actividades de la franquicia por parte del franquiciante podría considerar los factores esenciales de la experiencia del franquiciador, es decir a mayor experiencia del franquiciador más atractiva será la franquicia, y mayor seguridad entregara a los potenciales inversionistas. Otro aspecto interesante es el sector o industria en que se encuentra en negocio, ya que si es una industria en crecimiento será más atractiva que si esta se encuentra en una industria en retroceso, según Navarro (2011). Adicionalmente se podría señalar que como efecto espejo también se podría considerar la experiencia en el sector por parte del potencial franquiciador que se denota especialmente en el modelo de conversión.

**4.7.-La uniformidad caracteriza la franquicia.**

Desde el punto de vista jurídico, el know-how o conocimiento caracteriza la franquicia. Y el know-how o conocimiento se desarrolla bajo una marca específica. En cuanto a la existencia de know-how, el objetivo de un franquiciador es construir un proyecto que incluya la identificación y el desarrollo de varias aplicaciones, datos o herramientas complejas para ayudar en los procesos de producción o comercialización y gestión. Para ello, el franquiciador adopta marcos y puntos definidos desde el concepto inicial hasta la post-implementación. Desde un punto de vista comercial y económico, la uniformidad debe caracterizar este know-how. Esta uniformidad se puede lograr mediante los manuales de la franquicia. Desde un punto de vista jurídico, la uniformidad también debe caracterizar el know-how. En primer lugar, para existir como una propiedad industrial. Para subsistir como una propiedad industrial, el conocimiento debe tener una implantación uniforme, de modo que la uniformidad es una condición previa de la existencia de conocimiento. (PERRIGOT, BASSET, BRIAND, & BRIAND, 2013)

La omnipresencia de la franquicia como forma organizativa es incuestionable, y es muy frecuente que los objetivos comerciales y relacionados con el marketing, la búsqueda de crecimiento de ventas, ingresos o crecimiento del mercado, sean facilitados por una forma organizativa que acomode una estrategia de crecimiento relacionada con unidades organizativas adicionales en nuevos mercados territoriales en lugar de la expansión del mercado de Existentes (Shane, Shankar, & Aravindakshan, 2006). Los resultados empíricos de Shane, Premner y Hatch, para el éxito de la franquicia, se muestran de acuerdo con los requisitos sistémicos para la viabilidad articulada En el VSM de Beer, se muestra que la

estructura sistémica de la organización efectiva de la franquicia, tanto empresarial como política, también está de acuerdo con la VSM, y además explica la contribución de la forma organizativa al éxito del sistema de franquicias y al éxito del crecimiento del negocio. (Davies, Fall 2015)

**4.8.-Las franquicias e Internet**

La Comisión Europea, en sus directrices de 2010 sobre las restricciones verticales, declaró que "Internet es una herramienta poderosa para llegar a un mayor número y variedad de clientes que mediante métodos de venta más tradicionales cada franquiciado debe estar autorizado a usar Internet para vender productos". Significa que las franquicias están autorizadas a crear y administrar sus propios sitios web transaccionales a pesar de la existencia o no de un sitio web (transaccional o no) operado por sus franquiciadores. (PERRIGOT, BASSET, BRIAND, & BRIAND, 2013)

**4.8.-La franquicia y su desempeño financiero**

Un estudio realizado por Madanoglu, Leeb y Castrogiovanni en 2013 concluyó que las firmas de franquicias superaron a las empresas no franquiciadas en la industria de la restauración, considerando cinco medidas de desempeño financiero diferentes que ajustaron por riesgo financiero, la cual podría tener implicaciones para industrias de servicios que no son los restaurantes.

**4.9.- Los manuales en las franquicias**

Los manuales de operaciones son fundamentales para la franquicia, se caracterizan por ser "una verdadera biblia para supervisar una operación de franquicia que contiene la recetas y estructuras de actividad para cada faceta concebible del negocio". (V., Viado; Fla. Dist. Ct. App., 1993.)

Como la Corte Suprema de Nueva Jersey N.A. elaboró en un caso típico, y apporto mediante su jurisprudencia la importancia que tiene los manuales de operación estandarizados señalando que: "Los franquiciados deben operar sus tiendas de acuerdo con un Manual de Procedimientos Operativo Estándar (MPOE). Este MPOE describe los productos que los operadores pueden vender en su tienda, la publicidad que pueden usar, el color deben pintar su tienda, las horas en que deben ponerse sus luces, la cantidad de seguro que deben llevar, los colores de los uniformes de sus empleados y muchos otros detalles. Para el público, el operador de la franquicia individual parece ser parte de una organización nacional que fabrica y distribuye un tipo limitado de productos de calidad uniforme. Es esta uniformidad de producto y control de su calidad y distribución lo que hace que el público se convierta en franquicias para el producto. (Instructional Sys., Inc. v. Computer Curriculum Corp., 614 A.2d 124, 151 (N.J. 1992) , 1992)

La necesidad de un manual de operaciones es evidente y clara . Un sistema de franquicia deriva su buena voluntad de la calidad y la uniformidad de los bienes y servicios asociados con la marca registrada del franquiciador. Pero a diferencia de otras empresas que ofrecen productos o servicios, con el fin de mantener esa calidad y uniformidad, un franquiciador depende de los esfuerzos de sus muchos franquiciados independientes para replicar el modelo de franquicia. La única manera factible de comunicar a todos los componentes de la franquicia los detalles de las operaciones que necesitan saber es a través del uso de manuales.

Los manuales pueden evolucionar con el tiempo para ayudar a los sistemas de franquicia a abordar los cambios en las preferencias de los consumidores, reemplazar los sistemas anticuados de informática o tecnología de la información,

cumplir con nuevas regulaciones o tratar con otros eventos. Sin embargo, es cuando normalmente surgen conflictos, cuando un franquiciador actualiza su imagen o productos mediante el uso de manuales de operaciones o anuncia nuevas especificaciones o programas de marketing en manuales revisados. Esto es particularmente cierto si los cambios imponen nuevas cargas financieras o de otra índole a los franquiciados. Si los manuales de operaciones están a la altura de la tarea varía ampliamente de un estado a otro y de un tribunal a otro. (DENISON, 2011)

#### **4.10.- Estructura de precios de las franquicias**

El precio de las franquicias es un elemento de especial consideración, este no se centra en el producto o servicio que la franquicia comercializa sino que el precio mismo de la franquicia considerándola a ella como un nuevo producto de la empresa, por lo que en la práctica la empresa contaría con dos productos o líneas de producto; el primero es aquel por lo que se conoce la marca y es reconocida por los consumidores, que conlleva toda la complejidad y desarrollo del mismo. El segundo es todo lo relacionado con la franquicia en si misma ya que en la medida que más se desarrolle la franquicia, la mezcla de ingresos operacionales se comenzara a ver una creciente importancia de las ventas de franquicias, en detrimento de la proporción de ventas del producto base de la empresa, para la empresa franquiciante.

En la medida que una empresa tiene más antigüedad, y así crece su experiencia tanto como su capacidad organizativa. “Una franquicia con más tiempo en el mercado indicaría un mayor dominio de asimetrías de información que puedan darse entre el franquiciador y los potenciales franquiciatarios de una marca”. (Ayup-González & Calderon-Mongeb, 2013) Las cuales se traducen al valor de la franquicia para luego tener implicaciones en el precio de la misma.

En términos generales el ingreso generado por la venta de franquicias considerara un precio en partes compuestas de los siguientes elementos básicos:

**4.10.1.- La cuota inicial;** la que será “aquella debe transmitir el valor percibido de la oportunidad que ofrece” (Raab & Matusky, 2014).

El monto de la cuota inicial corresponderá entonces a un pago realizado por el franquiciatario al franquiciador solamente por el hecho de firmar contrato de franquicias, esto supone varias consideraciones tales como una fijación alta o de descreme que se utilizara en condiciones que el mercado asigne un gran valor a la franquicia y la marca (Kotler & Armstrong, 2013), ya sea entre otros por la experiencia exitosa de la marca, o por la amplitud de los mercados potenciales entre otros. Por otra parte una cuota inicial baja podría estar asociada a una estrategia de desarrollo de franquicias rápida y masiva para ganar rápidamente participación de mercado (Kotler & Armstrong, 2013), o también si el valor asignado por el mercado a la marca y experiencia no es muy significativo.

**4.10.2.- Las regalías;** las que serán; “el pago que se realiza al franquiciatario, el franquiciador de forma periódica, ya sea semanal o mensual por las ventas realizadas” (Raab & Matusky, 2014). Se debe considerar en el proceso de preciación de regalías el costo de control de las ventas del franquiciatario, la periodicidad del mismo en términos si dicha actividad se

realizara de manera diaria, semanal o mensual, y durante qué periodo, puede ser toda la vigencia del contrato o una solo por un periodo del mismo.

Otra manera de considerar el valor de estas regalías es si estará directamente relacionada con las ventas o si por el contrario será una regalías fijas periódicas independientes de las ventas del franquiciatario.

**4.10.3.- Otros fondos.** También existen la posibilidad de realizar cobros por otros motivos, uno de los más habituales son los fondos de promoción y publicidad que son utilizados para la compra de publicidad y promoción de la marca, en particular en las regiones o zonas geográficas donde operan las franquicias.

En el proceso de fijación del precio, es que por una parte se debe considerar la rentabilidad del negocio para el franquiciante, pero también para hacer este modelo atractivo se debe considerar la rentabilidad para el franquiciatario, y esta tiene que ser igual o superior a otras inversiones potenciales que podría realizar el franquiciatario, este es un elemento fundamental que el potencial franquiciatario considerara al momento de escoger una franquicia determinada.

#### **4.11.-La promoción y ventas personales de franquicias**

La promoción como actividad, se centra en la comunicación de la oferta de la empresa hacia su mercado meta, es por esto que el primer paso en la promoción es identificar claramente el mercado meta. La fuerza de la marca de la franquicia es un elemento fundamental de la comunicación de las franquicias y comunicara a los potenciales inversionistas los valores de la misma, así como los atributos valorados por los consumidores, que implicaría la relación del valor de la misma para el franquiciante y el franquiciatario. Considerando estas características la promoción se centrara en un uso intensivo de Ventas Personales, y Relaciones Públicas, y por el contrario tendrá un componente reducido de Publicidad y Promociones de Ventas.

## **X. Conclusiones**

La franquicia es un modelo de distribución que permite un rápido crecimiento, y reduce la tasa de fracasos de nuevos emprendimientos, al permitir que un tercero entre a una industria acompañado de una empresa experimentada que permite reducir el riesgo de fracaso. Por esto se torna como una opción real a considerar para la gestión de mercadotecnia de las empresas y así lograr un crecimiento.

Además del deseo y necesidad estratégica de la empresa de crecer hay algunos criterios que indican que una empresa se puede convertir en una franquicia, algunos de estos serán el contar con una marca reconocida, que el negocio sea original y capaz de ser reproducido, que sea rentable y que tenga una proyección económica atractiva para el futuro.

Algunos modelos de franquicia que pueden ser, estaría la franquicia de un minorista patrocinado por el fabricante; el sistema de franquicia mayorista patrocinado por el fabricante; y de franquicia minorista patrocinada por una empresa de servicio.

Una manera de selección de franquicia por parte del potencial franquiciador, así como de desarrollo de atractividad de la franquicia por parte del franquiciante debería considerar los factores esenciales como es la experiencia del franquiciador, donde a mayor experiencia del franquiciador más atractiva será la franquicia, y mayor seguridad entregara a los potenciales inversionistas.

Desde el punto de vista jurídico, el know-how o conocimiento que caracteriza la franquicia. Y el know-how o conocimiento que se desarrolla bajo una marca específica.

Internet es una herramienta poderosa que llevo para revolucionar el ámbito de las franquicias para llegar a un mayor número y variedad de clientes que mediante métodos de venta más tradicionales, cada franquiciado debe estar autorizado a usar internet para vender productos y servicios de las firmas de franquicias.

Los manuales de operaciones son fundamentales en la franquicia, y se caracterizan por ser "una verdadera biblia para supervisar una operación de franquicia que contiene la receta y estructuras de actividad para cada faceta concebible del negocio". Deben estar asociados a todos los elementos que se

deseen estandarizar y homogenizar del negocio en la franquicia.

El precio de las franquicias es de especial consideración, no se centra en el producto o servicio que la franquicia comercializa, sino que el precio mismo de la franquicia considerándola a ella como un nuevo producto o línea de producto de la empresa, por lo que en la práctica la empresa contaría con dos líneas de productos; aquí el precio se debe fijar en partes, siendo las más importantes el componente del precio de la cuota inicial, luego las regalías periódicas, y otros fondos que habitualmente se pueden centrar en fondos promocionales. En relación a la promoción por su parte se centra en la comunicación de la oferta de la empresa hacia su mercado meta, desarrollando de manera importante las ventas personales y promoción de ventas.

Se detectan claras áreas de oportunidad para profundizar la investigación de franquicias desde el punto de vista empírico, así en particular con relación a los temas de preciación y financieros, con ellas. El desarrollo de franquicias atractivas para los inversionistas, las estructuras y formas de comercialización de las mismas, así como la promoción de este modelo de negocio.

VI.- Bibliografía

- Ayup-González, J., & Calderon-Mongeb, E. (2013). Señales de valor de marca de las franquicias en México. . *Estudios Gerenciales* 30, 134-144.
- C., H. N., & Michael, D. (2013). Evidence of franchising on outperformance in the restaurant industry: A long term analysis and perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 723-739.
- Davies, J. (Fall 2015). FRANCHISING AS ORGANIZATIONAL FORM IN BUSINESS AND POLITICAL ORGANIZATIONS. *International Journal of Business, Marketing, and Decision Sciences*, 60-75.
- DENISON, J. W. (2011). A basic requirement of franchise disclosure laws . *Franchise Law Journal. Spring , Vol. 30 Issue 4,* p239-256. 7p.
- Díaz, D. L. (2010). *DIVERSOS TIPOS DE FRANQUICIAS*. Mexico: Propio.
- Dominique, P., & completa, R. C. (2009). *Franchisele, Le Guide Complet*. Paris: L'Éxpress.
- Duckett, B. (2008). Business format franchising: a strategic option for business growth – at home and abroad. *Strategic Direction*, 3 - 4.
- García, A. N. (2012). Determinantes de la estrategia de expansión internacional de las franquicias españolas. *Market Economic and Business Journal, ESIC*, 451-471.
- Generalitat de Catalunya. (2012). *Franquicias*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Halina Szulce, R. Š. (2014, 10 (2), ). FRANCHISING AS AN INSTRUMENT OF INTEGRATION IN HIGHER EDUCATION. *Scientific Journal of Logistics*, 175-183.
- Hendrikse, G., Hippmann, P., & Windsperger, J. (2015). Trust, transaction costs and contractual incompleteness in franchising. *Small Bus Econ* , 4:867–888.
- Instructional Sys., Inc. v. Computer Curriculum Corp., 614 A.2d 124, 151 (N.J. 1992) . (1992). *quoting Susser v. Carvel Corp., 206 F. Supp. 636, 640 (S.D.N.Y.)*, 636, 640 .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Madanoglu, M., Leeb, K., & Castrogiovannic, G. J. (2013). Does franchising pay? Evidence from the restaurant industry. *The Service Industries Journal*, 1003-1025.
- Mexico, P. L. (27 de junio de 1991). *LEY DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL*. Mexico.
- PERRIGOT, R., BASSET, G., BRIAND, D., & BRIAND, D. ( 2013). Uniformity in Franchising: A Case Study of a French Franchise Network With Several Franchisees Having Their Own Website. *Journal of Marketing Channels*, 20:99–119.
- Preble, J. F., & Hoffman, R. C. (1994). Competitive Advantage through Specialty Franchising. *Journal of Services Marketing*, 5 - 18.
- Preble, J. F., & Hoffman, R. C. (1994). Competitive Advantage through Specialty Franchising. *Journal of Services Marketing*, 5 - 18.
- Raab, S. S., & Matusky, G. (2014). *Franquicias: Como multiplicar su negocio*. Mexico: Limusa.
- Semenenko, I., & Yoo, J. (2015). AGGREGATION OF PERFORMANCE MEASURES IN FRANCHISING: DOUBLE MORAL HAZARD. *Journal of Theoretica lAccounting Research*, 94 - 105.
- V., Viado; Fla. Dist. Ct. App. . (1993.). Domino's Pizza, LLC, 217 P.3d 199, 207 n.6 (Or. Ct. App. 2009) . *Parker v. Domino's Pizza, Inc., 629 So. 2d* , 1026, 1029 .
- Val, P. d., Martínez-Fuentes, López-Sánchez, & Minguela-Rata. (2014). Franchising: the dilemma between standardisation and flexibility. *The service Industries Journal*, 828-842.