

Franquicias



Guías de Actividades Empresariales



**GENERALITAT
VALENCIANA**

IVACE
INSTITUT VALENCIÀ DE
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

 **UNIÓ EUROPEA**
Fons Europeu de
Desenvolupament Regional
Una manera de fer Europa

 **CEEI**
COMUNIDAD
VALENCIANA

Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020

Índice

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN | 4 |
| 1.1. Objetivos del estudio | 5 |
| 1.2. Metodología | 5 |
| 1.3. Características de las guías de actividad empresarial | 5 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO | 6 |
| 3. PRINCIPALES CONCLUSIONES | 9 |
| 4. EL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN EUROPA | 11 |
| 5. EL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN ESPAÑA | 14 |
| 6. EL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN LA COMUNIDAD VALENCIANA | 24 |
| 7. SITUACIÓN ACTUAL Y PREVISIONES PARA EL FUTURO | 26 |
| 8. RELACIÓN FRANQUICIADOR - FRANQUICIADO | 31 |
| 8.1. Puntos esenciales del contrato de franquicia | 32 |
| 8.2. Obligaciones de cada parte | 34 |
| 8.3. Conflictos más habituales | 36 |
| 8.4. Perfil del franquiciado | 38 |
| 9. AREAS DE LA EMPRESA | 39 |
| 9.1. Marketing | 39 |
| 9.1.1. Producto | 40 |
| 9.1.2. Precio | 40 |
| 9.1.3. Distribución/Fuerza de ventas | 41 |
| 9.1.4. Promoción | 42 |
| 9.2. Análisis económico-financiero | 43 |
| 9.2.1. Inversiones | 43 |
| 9.2.2. Gastos | 46 |
| 9.2.3. Financiación | 47 |
| 9.2.4. Caso práctico | 48 |
| 10. VARIOS | 49 |
| 10.1. Normas sectoriales de aplicación | 49 |
| 10.2. Organismos | 51 |
| 10.2.1. Organismos Oficiales e instituciones | 51 |
| 10.3. Páginas útiles en Internet | 53 |
| 10.4. Bibliografía | 54 |
| 10.5. Glosario | 55 |
| 11. ANEXOS | 57 |

| | |
|---|-----------|
| 11.1. Anexo de información estadística de interés | 57 |
| 11.2. Anexo de ferias | 61 |
| 11.3. Recomendaciones para la selección de la franquicia | 62 |
| 11.5. Checklist de selección de la franquicia | 63 |
| 12. NOTA DE LOS AUTORES..... | 65 |

1. INTRODUCCIÓN

Cómo utilizar esta Guía

El siguiente esquema muestra el recorrido que seguirás a lo largo de la lectura de esta Guía y tiene por finalidad facilitarte la comprensión de la misma. La información se agrupa en distintos bloques en el siguiente orden:

| | |
|--|---|
| 1. Introducción | <i>Cuáles son los objetivos de esta Guía y el método que hemos seguido para su elaboración.</i> |
| 2. Definición del concepto de franquicia y perfil de la franquicia-tipo | <i>En qué consiste una franquicia y cuáles son las características de la franquicia-tipo.</i> |
| 3. Principales conclusiones | <i>Resumen de la Guía con las principales conclusiones que arroja la lectura de la misma.</i> |
| 4/5/6. El sector de la franquicia | <i>Análisis del sistema de franquicia en Europa, España y Comunidad Valenciana.</i> |
| 7. Situación actual y previsiones para el futuro | <i>Análisis de los factores de naturaleza externa e interna que determinan las condiciones de funcionamiento de esta fórmula comercial.</i> |
| 8. Relación franquiciador-franquiciado | <i>Análisis de las características de la relación entre las partes: qué papel juega el contrato de franquicia, qué obligaciones tiene cada parte, qué tipos de conflictos surgen con mayor frecuencia, etc.</i> |
| 9. Áreas de la empresa | <i>Análisis de las 2 áreas siguientes: marketing y económico-financiera.</i> |
| 10. Varios | <i>Información sobre distintos aspectos relacionados con la fórmula de la franquicia: normas sectoriales de aplicación, directorio de organismos, páginas web, bibliografía, glosario, etc.</i> |
| 11. Anexos | <i>Incluye información estadística de interés, ferias, recomendaciones para la selección de la franquicia, etc.</i> |

1.1. Objetivos del estudio

La franquicia es un sistema comercial que muchos emprendedores eligen para iniciarse en una actividad, ya que reduce los riesgos a los que se enfrenta el que acomete esta empresa de forma tradicional, al ser el franquiciador quien asume parte de las responsabilidades del negocio.

El desarrollo que la franquicia ha experimentado desde los años 80 es un claro síntoma del interés hacia esta fórmula por parte de un gran número de individuos resueltos a comenzar un negocio, que encuentran en este sistema ventajas importantes de cara a operar en un mercado y asumir la gestión de su empresa.

Esta Guía pretende reflejar la situación de la franquicia en la actualidad y mostrar sus características más importantes, ventajas e inconvenientes, con el fin de que el emprendedor realice una primera valoración de la conveniencia de este sistema para su perfil, capacidades y objetivos.

La perspectiva con la que se realiza la Guía es la de un emprendedor que está interesado en convertirse en un franquiciado.

1.2. Metodología

Durante el proceso de elaboración de esta Guía se ha efectuado un estudio de gabinete basado en la información proporcionada por fuentes secundarias (estadísticas, informes publicados, artículos de opinión, manuales, etc.), mediante el que se pretende analizar las características básicas del sistema y definir las condiciones objetivas en que se encuentra esta fórmula comercial en la actualidad.

1.3. Características de las guías de actividad empresarial

La Guía de Franquicias es una Guía Genérica. Se trata, por tanto, de una Guía descriptiva de aspectos y elementos funcionales del plan de empresa que comparten todas las actividades (o microactividades) del sector. La Guía genérica se caracteriza por no estar adscrita a ninguna actividad (o microactividad) en concreto.

Para obtener más información sobre la clasificación general de los tipos de guías, puedes consultar la Guía de Recursos editada por los CEEI de la Comunidad Valenciana dentro de la colección Guías de Actividades Empresariales y disponible en la web www.emprenemjunts.es. Esta Guía de Recursos es un instrumento de apoyo a las guías de actividad ya que contiene información general aplicable a todos los sectores. Debes consultarla simultáneamente a la guía específica relacionada con tu actividad.

2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO

El artículo 62 de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, define la actividad comercial en régimen de franquicia como "[...] la que se lleva a efecto en virtud de un acuerdo o contrato por el que una empresa, denominada franquiciadora, cede a otra, denominada franquicia, el derecho a la explotación de un sistema propio de comercialización de productos o servicios".

Esta definición es calificada de ambigua e imprecisa por algunos expertos en el tema, que prefieren, por su claridad, la recogida en el *Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, por el que se regula el ejercicio de la actividad comercial en régimen de franquicia y la comunicación de datos al registro de franquiciadores*, que establece la definición de franquicia como, aquella actividad que se realiza en virtud del contrato por el cual una empresa, el franquiciador, cede a otra, el franquiciado, en un mercado determinado, a cambio de una contraprestación financiera directa, indirecta o ambas, el derecho a la explotación de una franquicia, sobre un negocio o actividad mercantil que el primero venga desarrollando anteriormente con suficiente experiencia y éxito, para comercializar determinados tipos de productos o servicios y que comprende, por lo menos:

- a)** El uso de una denominación o rótulo común u otros derechos de propiedad intelectual o industrial y una presentación uniforme de los locales o medios de transporte objeto del contrato.
- b)** La comunicación por el franquiciador al franquiciado de unos conocimientos técnicos o un saber hacer, que deberá ser propio, sustancial y singular, y
- c)** La prestación continua por el franquiciador al franquiciado de una asistencia comercial, técnica o ambas durante la vigencia del acuerdo; todo ello sin perjuicio de las facultades de supervisión que puedan establecerse contractualmente.

Define, asimismo, el acuerdo de franquicia principal o franquicia maestra, como aquel por el cual una empresa, el franquiciador, le otorga a la otra, el franquiciado principal, en contraprestación de una compensación financiera directa, indirecta o ambas, el derecho de explotar una franquicia con la finalidad de concluir acuerdos de franquicia con terceros, los franquiciados, conforme al sistema definido por el franquiciador, asumiendo el franquiciado principal el papel de franquiciador en un mercado determinado.

Además este Real Decreto aclara ciertas situaciones que llevan a confusión, excluyendo de la consideración de franquicia a:

- El contrato de concesión mercantil o de distribución en exclusiva, por el cual un empresario se compromete a adquirir en determinadas condiciones, productos normalmente de marca, a otro que le otorga una cierta exclusividad en una zona, y a revenderlos también bajo ciertas condiciones, así como a prestar a los compradores de estos productos asistencia una vez realizada la venta.
- La concesión de una licencia de fabricación.
- La cesión de una marca registrada para utilizarla en una determinada zona.
- La transferencia de tecnología.
- La cesión de la utilización de una enseña o rótulo comercial.

La franquicia es una fórmula que facilita el acceso a un mercado y el ejercicio de una actividad, al salvar dos dificultades inherentes a la mayoría de los negocios de reciente creación: introducir una marca en el mercado y gestionar el negocio. Precisamente, la marca y el "saber hacer" son los dos elementos esenciales que debe incluir cualquier franquicia y que han convertido este sistema comercial en una buena oportunidad para empresarios y emprendedores.

Existen diversos tipos de franquicias. A continuación, se muestra una propuesta de clasificación de las mismas que puede ayudarte a conocer mejor las distintas modalidades que existen actualmente:

1. Según la actividad desarrollada:

- **Franquicia de producción:** el franquiciador es el propietario de la marca y fabrica en exclusiva los artículos que comercializa en sus establecimientos franquiciados.
- **Franquicia de distribución:** el franquiciador actúa como intermediario en las compras y selecciona los productos, negociando las condiciones con los proveedores. Los productos son distribuidos a través de los establecimientos que integran su red.
- **Franquicia industrial:** el franquiciador y el franquiciado son industriales. El primero cede al segundo el derecho a utilizar y comercializar el producto con su marca original. El traspaso incluye tecnología, nombre, marca; procedimientos administrativos, de gestión, etc.
- **Franquicia de servicios:** el franquiciador ofrece a los franquiciados el derecho a utilizar una fórmula o sistema de cualquier tipo de servicio, con un método experimentado y de probada eficacia.

2. Según la implicación exigida:

- **Franquicia de gestión:** el franquiciado gestiona directamente el negocio.
- **Franquicia de inversión:** el franquiciado es simplemente un inversor, sin ocuparse directamente de la gestión.

3. Según la génesis de la idea:

- **Franquicia de expansión:** La firma cuenta con varios establecimientos propios y adopta el sistema de franquicia posteriormente para crecer de manera rápida y constante.
- **Franquicia de origen:** La firma es franquicia desde su nacimiento.

A continuación, se muestra un cuadro con las características de la franquicia-tipo. Debes tener en cuenta que este perfil resulta del análisis de datos de naturaleza estadística, por lo que sólo posee validez desde ese punto de vista. Dichos datos son el resultado de la media de empresas con similares características, por lo que se trata de datos aproximados. Se ha escogido para el análisis la franquicia tipo más común en España: Hostelería-Restauración, para lo que se han recopilado los datos referentes en este caso a franquicias de Cafeterías.

| CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA FRANQUICIA-TIPO MÁS COMÚN EN ESPAÑA | |
|--|---|
| ACTIVIDAD | Cafetería |
| DIMENSIÓN LOCAL | De 30m ² a 200 m ² (promedio 70m ²) |
| POBLACIÓN | Entre 15.000 y 100.000 habitantes (promedio 50.000 habitantes) |
| INVERSIÓN | 90.423,57 Euros (desde 21.000 hasta 180.000€) |
| CANON DE ENTRADA | Menos de 18.000€ o no se requiere (promedio 10.100€) |
| ROYALTY DE FUNCIONAMIENTO | 2%- 6% sobre la facturación |
| CANON PUBLICIDAD | 2% fijo |
| DURACIÓN CONTRATO | 5-10 años |
| RENOVACIÓN CONTRATO | Sí |

Fuente: MundoFranquicia

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- **Los países con mayor número de franquicias en Europa son Turquía, Francia, España, Alemania, Italia, Gran Bretaña, Polonia, Países Bajos y Suecia**
- **En España, de 1.053 franquicias existentes en 2010 se ha pasado a 1.114 en 2015, lo que representa un crecimiento total de un 5,5%.**
- **Entre el 2010 y el 2015, no obstante en 2015 se consolida una tendencia al alza comenzada en 2013, alza con la incorporación de 1.611 establecimientos, lo que supone un incremento del 2,9%.**
- **Se contabilizaron 161 enseñas en la Comunidad Valenciana, durante el 2015.**
- **Las franquicias valencianas suponen un 13,1% del total de enseñas existentes en España en este momento.**
- **La saturación de algunas actividades, agotando su capacidad de crecimiento dentro del territorio nacional constituye un freno importante al crecimiento de este sector.**
- **El creciente "marquismo" de los consumidores a la hora de realizar sus actos de compra constituye una oportunidad importante para las franquicias.**
- **El franquiciado se incorpora a la estructura y organización del franquiciador, lo que le obliga al cumplimiento de una serie de condiciones o patrones estandarizados.**
- **El contrato de franquicia es la piedra angular de la relación jurídica entre el franquiciador y el franquiciado, protege los intereses de los miembros de la red y los derechos de la propiedad intelectual e industrial del franquiciador.**
- **No todas las franquicias exigen al franquiciado conocimiento previo del sector, es más, muchas veces el franquiciador prefiere incorporar a su red personas que no aporten vicios propios del sector.**
- **El franquiciado, normalmente, está obligado a comercializar sólo los productos y/o servicios que integran el surtido o catálogo de los ofertados por el franquiciador, bajo la marca o marcas que este último haya homologado.**
- **Los precios de venta facilitados por el franquiciador serán siempre recomendados.**

- **La zona de exclusividad (término que se define en el apartado 10.5 Glosario) debe ser lo suficientemente extensa para asegurar la rentabilidad del negocio. Puede abarcar varias calles, una localidad o una región.**
- **En el sector de la franquicia, es importante que el cliente pueda identificar fácilmente el negocio con independencia de la localidad en que se encuentre. Debes asegurarte de que los criterios de merchandising que se aplican en la franquicia de tu interés son adecuados y coherentes, ya que constituyen un factor clave para el éxito del negocio.**
- **Corresponde al franquiciador mantener y desarrollar la imagen de marca. Por este motivo, en todos los contratos de franquicia se incluye la obligación que tiene el franquiciador de realizar la publicidad.**
- **Abrir un negocio franquiciado no significa invertir menos, ya que además de las inversiones propias de cualquier negocio debes añadir el canon de entrada.**
- **Asegúrate de que la valoración de las inversiones, de los gastos y los ingresos se ajusta lo máximo posible a tu caso, con el fin de evitar desviaciones significativas entre el presupuesto y la realidad de la apertura.**

4. EL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN EUROPA

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN EUROPA.

> UNA APROXIMACIÓN A LAS CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR EN LOS PRINCIPALES PAÍSES EUROPEOS.

El análisis de este apartado te permitirá extraer las siguientes conclusiones:

- **Actualmente, operan en Europa más de 13.000 enseñas que sostienen un número de establecimientos superior a los 500.000.**
- **Los países con mayor número de franquicias en Europa son Turquía, Francia, España, Alemania, Italia, Gran Bretaña, Polonia, Países Bajos y Suecia.**
- **Europa aglutina un mayor número de enseñas que todos los mercados económicos principales del mundo combinados.**

Actualmente, según la Federación Europea de Franquicias, operan en Europa 13.627 enseñas que sostienen un número de establecimientos superior a 500.000, cifra que incluye tanto unidades operativas propias como franquiciadas. En este sector trabajan más de tres millones de personas, repartidas ente los países con mayor tradición en materia de franquicias (Turquía, Francia, España, Alemania, Italia, Gran Bretaña, Polonia, Países Bajos y Suecia).

Los datos aportados por la Federación Europea de la Franquicia, muestran que 3.828 enseñas se refieren a las redes existentes en los Estados Unidos, 4.000 en China, 1.200 en Canadá, 2.426 en Brasil y 1.160 en Australia. Europa aglutina así un mayor número de enseñas que todos los mercados económicos principales del mundo combinados. Estas cifras muestran el dinamismo de los tejidos empresariales europeos y su capacidad de innovación, ofreciendo nuevos conceptos. El modelo de franquicia se está expandiendo con fuerza en todas las regiones del mundo, incluyendo las economías en desarrollo de Asia Central, Europa del Este y América del Sur.

Dedicamos las próximas líneas al análisis del sector de la franquicia en Europa de forma particular para los cinco principales países de nuestro entorno.

Francia ha sido la pionera de la franquicia en Europa. Ocupa el segundo lugar en el ranking europeo (tras Turquía) y presenta el ratio más alto de penetración de este sistema por número de enseñas y de establecimientos. El sector de las franquicias da empleo directo a 342.672 personas.

La siguiente tabla muestra las principales magnitudes del sector en este país:

Cuadro 1: El sector de la franquicia, Francia, 2015 (unidades)

| | |
|--|---------|
| Número de enseñas | 1.834 |
| Número de establecimientos | 69.483 |
| Cifra de negocio (miles de millones de euros) | 53,38 |
| Empleo | 342.672 |

Fuente: Fédération Française de la franchise

En Gran Bretaña la franquicia sigue siendo una fórmula de gran éxito. Con más de 900 enseñas que generan un volumen de negocio de más de 15 mil millones de libras y crea 521.000 empleos.

Cuadro 2: El sector de la franquicia, Reino Unido, 2015 (unidades)

| | |
|---|---------|
| Número de enseñas | 901 |
| Número de establecimientos | 44.200 |
| Cifra de negocio (miles de millones euros) | £ 15.1 |
| Empleo | 621.000 |

Fuente: British Franchise Association

Alemania es un importante mercado para la franquicia y, aunque este sector experimentó un notable crecimiento durante la década de los 90 y en la primera década del 2000 inició un crecimiento más lento, los expertos consideran que existe todavía un gran potencial. Actualmente cuenta con más de 686.000 empleados en el sector y la cifra de negocio es de 99,2 millones de euros.

Cuadro 3: El sector de la franquicia, Alemania, 2015 (unidades)

| | |
|--|---------|
| Número de enseñas | 994 |
| Número de establecimientos | 76.500 |
| Cifra de negocio (millones de millones euros) | 99,2 |
| Empleos | 686.166 |

Fuente: Deutscher Franchise Verband

En Italia operan más de 900 redes de franquicias, de las cuales, aproximadamente el 83% son domésticas.

Cuadro 4: El sector de la franquicia, Italia, 2015 (unidades)

| | |
|---|---------|
| Número de enseñas | 947 |
| Número de establecimientos | 50.185 |
| Cifra de negocio (miles de millones euros) | 23,3 |
| Empleo | 187.888 |

Fuente: Assofranchising Italia

En Portugal operan en la actualidad unas 578 firmas, dando empleo en 2014 a 379.000 personas.

Cuadro 5: El sector de la franquicia, Portugal, 2014 (unidades)

| | |
|---|---------|
| Número de enseñas | 578 |
| Número de establecimientos | 11.760 |
| Cifra de negocio (miles de millones euros) | - |
| Empleo | 379.000 |

Fuente: European Franchise Federation

5. EL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN ESPAÑA

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN ESPAÑA EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.

> LA SITUACIÓN DEL SECTOR A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE SUS MAGNITUDES PRINCIPALES.

> LAS PREVISIONES A CORTO Y MEDIO PLAZO

El análisis de este apartado te permitirá extraer las siguientes conclusiones:

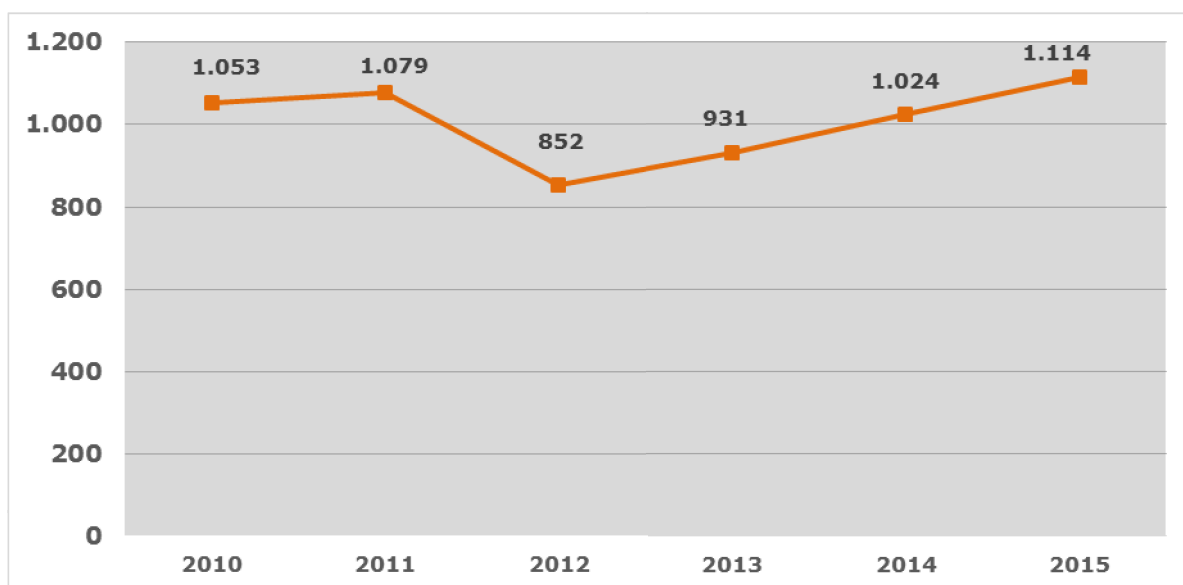
- **De 1.053 franquicias existentes en 2010 se ha pasado a 1.114 en 2015, lo que representa un crecimiento total de un 5,5%.**
- **Entre el 2010 y el 2015, no obstante en 2015 se consolida una tendencia al alza comenzada en 2013, alza con la incorporación de 1.611 establecimientos, lo que supone un incremento del 2,9%.**
- **Según el Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales realizado por AEF (Asociación Española de Franquiciadores), las franquicias españolas han facturado en 2015 18.667 millones de euros.**
- **De las 1.232 enseñas que AEF (Asociación Española de la Franquicia) reconoce operativas en nuestro país en 2015, el 82,3% corresponde a firmas de origen español, lo que pone de manifiesto la fortaleza de la franquicia española.**
- **Dos actividades destacan en número de enseñas: Belleza y Estética que representa el 8,7% de las enseñas y Tiendas especializada con el 6,6%.**
- **En el año 2015 se empleaban en el sector franquicias 253.913 personas.**

En la realización de esta Guía se ha encontrado cierta disparidad en la información aportada por las distintas fuentes consultadas, lo que dificulta el análisis de los datos sobre la situación y evolución reciente de la franquicia en nuestro país. Advertirás, por tanto, pequeñas discrepancias en los datos que se presentan que deberás tener en cuenta.

A pesar de estas diferencias, los expertos y las publicaciones especializadas coinciden en señalar la tendencia alcista de este sistema de comercio a pesar de las circunstancias económicas de los últimos años, arrojando cifras por encima de las del comercio interior en general.

Según el *Informe de la Franquicia 2016*, de Tormo Franquicias Consulting el sistema de franquicias español está compuesto en la actualidad por un total de 1.114 enseñas. Para analizar la evolución del número de enseñas y establecimientos recurrimos a los datos aportados por el informe:

Cuadro 6: Gráfico de la evolución del número de enseñas en España, 2010-2015 (unidades)

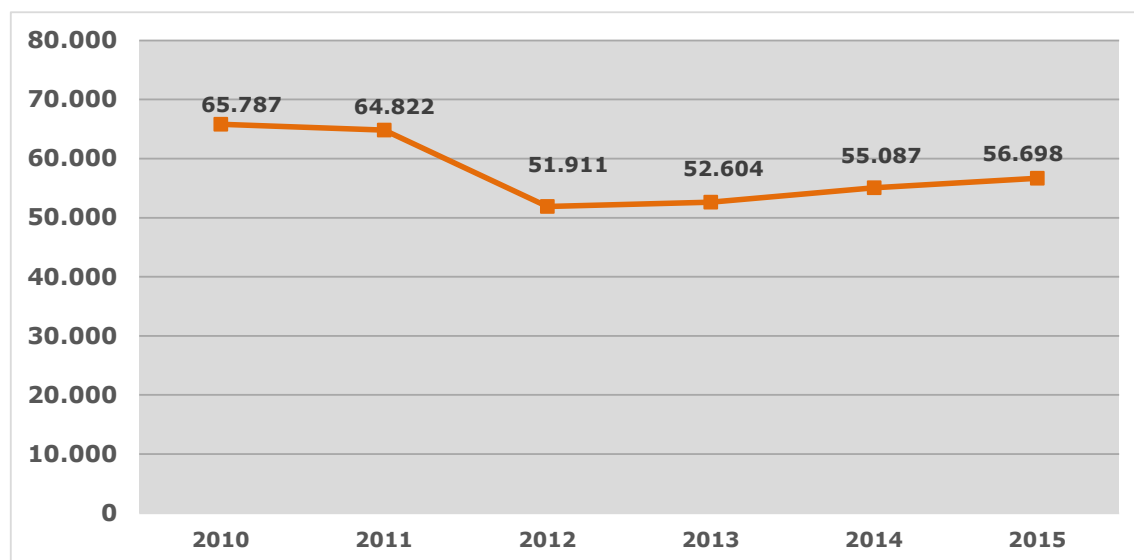


Fuente: *Informe de la Franquicia 2016*, Tormo Franquicias Consulting

Como se puede observar en el gráfico la evolución del número de franquicias en los últimos 5 años ha mantenido una tendencia de crecimiento positivo constante, salvo para el año 2012, donde se produjo un importante descenso del número de enseñas, que superó el 20%. Si bien, en los siguientes ejercicios la tendencia ha vuelto al signo positivo y con un buen ritmo de crecimiento, registrando una tasa del 9,3% interanual. Así, y según se desprende del informe, el año 2015 puede definirse como el de la consolidación de una nueva etapa de crecimiento por encima de los indicadores de la economía española, que hacen prever un próspero 2016.

A continuación, se muestra la evolución del número de establecimientos en España en los últimos años, de los cuales un 49,2% se corresponden con el sector de comercio minorista, un 38,4% con servicios y un 12,4% con restauración.

Cuadro 7: Gráfico de la evolución del número de establecimientos, propios y franquiciados, España, 2010-2015 (unidades)



Fuente: Informe de la Franquicia 2016. Tormo Franquicias Consulting

Durante el periodo analizado, el número de establecimientos ha tenido un decrecimiento acumulado del 13,8%, no obstante, si se analiza el comportamiento en cada ejercicio, se observa que esto se debe principalmente al acusado descenso registrado en 2012, que casi alcanza el 20%. En los siguientes ejercicios, la tendencia se ha tornado positiva, primero tímidamente, con un incremento del 1,3% en 2013 y más notable en 2014, llegando al 4,7%. En 2015 se consolida esta tendencia al alza con la incorporación de 1.611 establecimientos, lo que supone un incremento del 2,9%.

Para conocer los establecimientos propios y franquiciados en 2015 obtenemos el detalle realizado por AEF (Asociación Española de Franquiciadores):

Cuadro 8: Datos de enseñanzas y establecimientos propios y franquiciados por sector, España, 2015 (unidades, %)

| Sectores | Enseñas | | Est. Propio | Est. Franquiciado | Total Establ. |
|--------------------------|---------|------|-------------|-------------------|---------------|
| | Num | % | | | |
| Administración de fincas | 8 | 0,6% | 18 | 226 | 244 |
| Agencias inmobiliarias | 31 | 2,5% | 46 | 1057 | 1.103 |
| Agencias de viajes | 15 | 1,2% | 1372 | 1144 | 2.516 |
| Alimentación | 67 | 5,4% | 6.586 | 5.475 | 12.061 |
| Belleza-Estética | 107 | 8,7% | 687 | 3.610 | 4.297 |
| Centros de Ocio | 13 | 1,1% | 56 | 165 | 221 |
| Centros de Salud | 23 | 1,9% | 302 | 670 | 972 |
| Colchonerías | 5 | 0,4% | 130 | 189 | 319 |

| | | | | | |
|--|--------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
| Deportes | 18 | 1,5% | 325 | 533 | 858 |
| Dietética-Parafarmacia | 14 | 1,1% | 193 | 982 | 1.175 |
| Energías Renovables | 8 | 0,6% | 19 | 248 | 267 |
| Enseñanza-Formación | 40 | 3,2% | 138 | 1544 | 1.682 |
| Fotografía | 5 | 0,4% | 89 | 144 | 233 |
| Hostelería/Cafeterías | 29 | 2,4% | 195 | 434 | 629 |
| Hostelería/Cafeterías/Sidrerías | 11 | 0,9% | 18 | 510 | 528 |
| Hostelería/Fast Food | 36 | 2,9% | 484 | 2175 | 2.659 |
| Hotelería/Heladerías/Yogurterías | 20 | 1,6% | 62 | 506 | 568 |
| Hostelería/Restaurantes/Hoteles | 61 | 5,0% | 693 | 2.502 | 3.195 |
| Hostelería/Tapas | 22 | 1,8% | 57 | 883 | 940 |
| Informática | 72 | 5,8% | 350 | 3789 | 4.139 |
| Joyería/Bisutería | 21 | 1,7% | 400 | 545 | 945 |
| Mobiliario/Hogar | 67 | 5,4% | 413 | 1371 | 1.784 |
| Moda/Arreglos | 7 | 0,6% | 77 | 67 | 144 |
| Moda/Complementos | 49 | 4,0% | 661 | 1048 | 1.709 |
| Moda/Femenina | 60 | 4,9% | 1124 | 1015 | 2.139 |
| Moda/Genérica Mixta | 19 | 1,5% | 627 | 498 | 1.125 |
| Moda/Infantil Juvenil | 33 | 2,7% | 680 | 915 | 1.595 |
| Moda/Íntima | 17 | 1,4% | 278 | 390 | 668 |
| Moda/Nupcial | 7 | 0,6% | 84 | 170 | 254 |
| Moda/Masculina | 12 | 1,0% | 110 | 134 | 244 |
| Oficina/Papelería/Librería | 22 | 1,8% | 129 | 847 | 976 |
| Óptica/Audiometría | 15 | 1,2% | 718 | 812 | 1.530 |
| Panadería/Pastelería | 29 | 2,4% | 268 | 705 | 973 |
| Servicios/Asesorías-Servicios a empresas | 52 | 4,2% | 149 | 1297 | 1.446 |
| Servicios/Automoción | 46 | 3,7% | 452 | 3132 | 3.584 |
| Servicios/Financieros | 8 | 0,6% | 10 | 119 | 129 |
| Servicios/Limpieza | 10 | 0,8% | 17 | 135 | 152 |
| Servicios/Transportes | 17 | 1,4% | 275 | 2413 | 2.688 |
| Servicios/Varios | 39 | 3,2% | 267 | 1129 | 1.396 |
| Tiendas especializadas | 81 | 6,6% | 1012 | 1823 | 2.835 |
| Tintorerías | 16 | 1,3% | 114 | 774 | 888 |
| TOTAL | 1.232 | 100% | 19.685 | 46.125 | 65.810 |

Fuente: Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

Como podemos observar existen variaciones entre el número de enseñas y establecimientos entre las fuentes consultadas.

En el siguiente cuadro se detallan los datos principales del sector de la franquicia en el año 2015, publicados en el *Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)*:

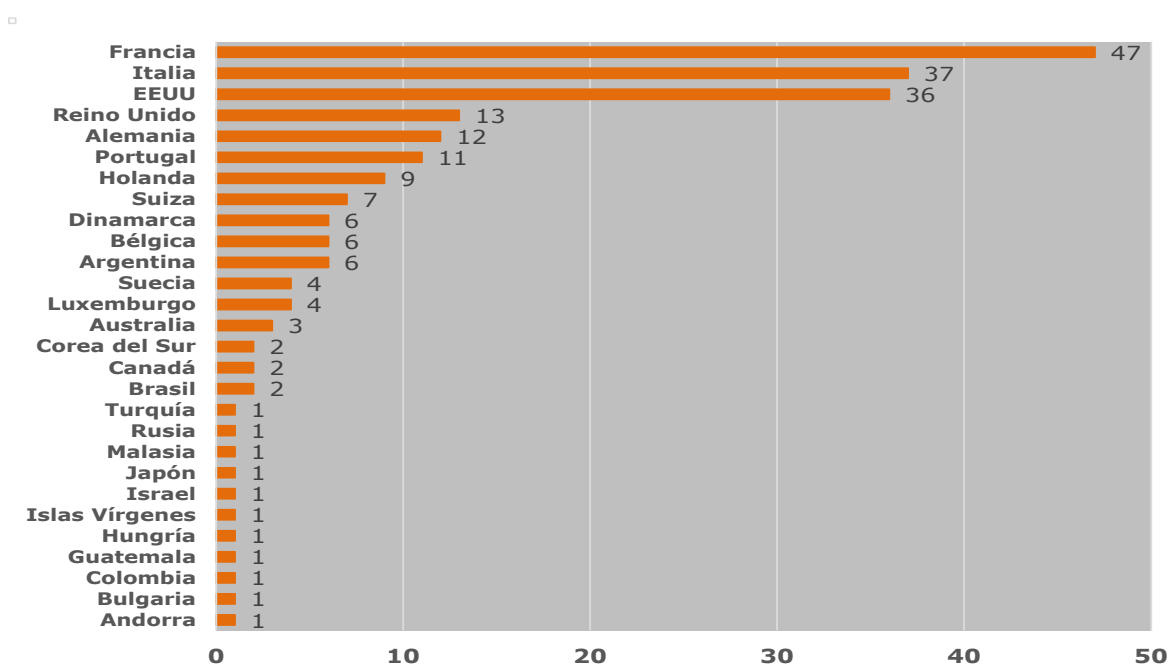
Cuadro 9: Datos principales del sector de la franquicia, España, 2015 (unidades)

| | |
|--|----------------|
| Número de enseñas | 1.232 |
| Número de negocios | 65.810 |
| Propios | 19.685 |
| Franquiciados | 46.125 |
| Facturación global (millones €) | 18.667 |
| Inversión global (millones €) | 6.854 |
| Empleados | 253.913 |

Fuente: Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

Según AEF (Asociación Española de Franquicias) si tenemos en cuenta el número de enseñas extranjeras que operan en España, comprobamos que, respecto al total de enseñas, tan sólo representan el 17,7% (218 enseñas) por lo que se pone de manifiesto la fortaleza de la franquicia española. Las enseñas extranjeras en España tienen su origen en 28 países diferentes, pero la mayoría proviene de Francia, Italia y Estados Unidos:

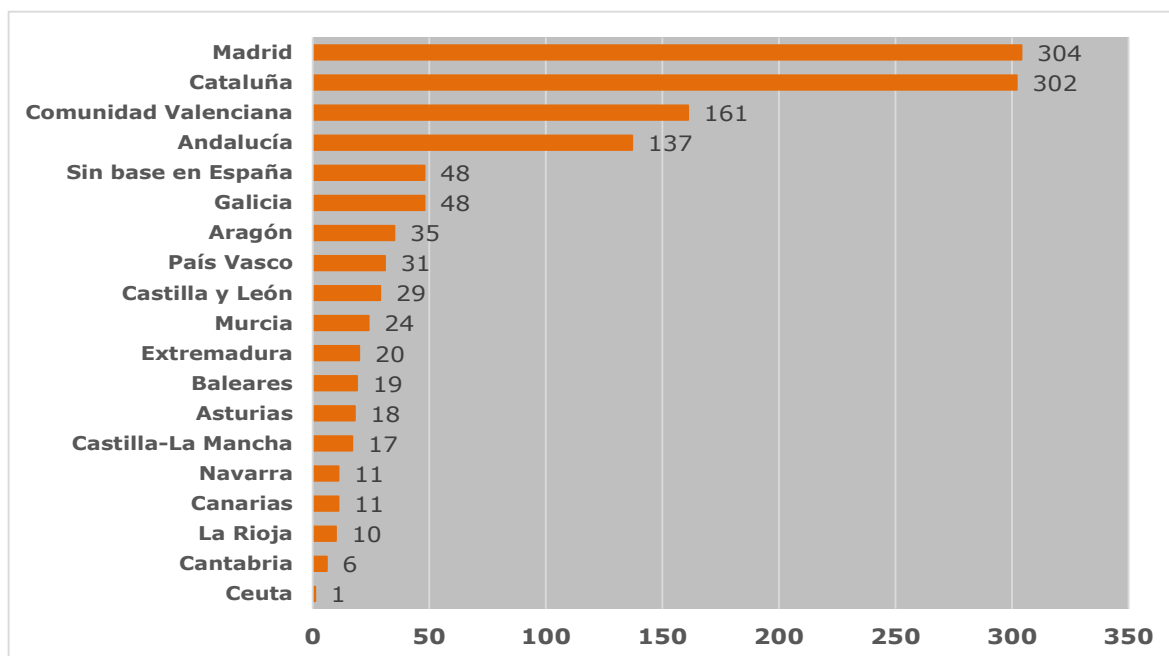
Cuadro 10: Origen de las enseñas extranjeras que operan en España, 2015 (unidades)



Fuente: Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

Por lo que se refiere a la ubicación de la central franquiciadora, se observa una elevada concentración de enseñas en la Comunidad de Madrid y Cataluña. Ambas Comunidades Autónomas, junto con la Valenciana y Andalucía, componen el 73,4% del total que operan en España, tal y como muestra la siguiente gráfica:

Cuadro 11: Gráfica de la distribución de enseñanzas franquiciadoras, España, 2015 (unidades)



Fuente: Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

Por actividades, destaca el número de enseñanzas de Belleza-Estética con 107 enseñanzas y le sigue Tiendas Especializadas con 81. Si nos fijamos en el número de establecimientos, en primer lugar despunta Alimentación con 12.061 establecimientos y un porcentaje de enseñanzas sobre el total de 5,4%. Esto significa que las franquicias que se encuentran en el sector poseen muchos establecimientos.

Cuadro 12: Distribución de las enseñanzas y establecimientos por actividades, España, 2015 (unidades, %)

| Sector | Enseñanzas | | Total Establ. | |
|--------------------------|------------|------|---------------|-------|
| | Num | % | Num | % |
| Administración de fincas | 8 | 0,6% | 244 | 0,4% |
| Agencias inmobiliarias | 31 | 2,5% | 1.103 | 1,7% |
| Agencias de viajes | 15 | 1,2% | 2.516 | 3,8% |
| Alimentación | 67 | 5,4% | 12.061 | 18,3% |
| Belleza-Estética | 107 | 8,7% | 4.297 | 6,5% |
| Centros de Ocio | 13 | 1,1% | 221 | 0,3% |
| Centros de Salud | 23 | 1,9% | 972 | 1,5% |
| Colchonerías | 5 | 0,4% | 319 | 0,5% |
| Deportes | 18 | 1,5% | 858 | 1,3% |
| Dietética-Parafarmacia | 14 | 1,1% | 1.175 | 1,8% |
| Energías Renovables | 8 | 0,6% | 267 | 0,4% |

| | | | | |
|--|--------------|-------------|---------------|-------------|
| Enseñanza-Formación | 40 | 3,2% | 1.682 | 2,6% |
| Fotografía | 5 | 0,4% | 233 | 0,4% |
| Hostelería/Cafeterías | 29 | 2,4% | 629 | 1,0% |
| Hostelería/Cafeterías/Sidrerías | 11 | 0,9% | 528 | 0,8% |
| Hostelería/Fast Food | 36 | 2,9% | 2.659 | 4,0% |
| Hotelería/Heladerías/Yogurterías | 20 | 1,6% | 568 | 0,9% |
| Hostelería/Restaurantes/Hoteles | 61 | 5,0% | 3.195 | 4,9% |
| Hostelería/Tapas | 22 | 1,8% | 940 | 1,4% |
| Informática | 72 | 5,8% | 4.139 | 6,3% |
| Joyería/Bisutería | 21 | 1,7% | 945 | 1,4% |
| Mobiliario/Hogar | 67 | 5,4% | 1.784 | 2,7% |
| Moda/Arreglos | 7 | 0,6% | 144 | 0,2% |
| Moda/Complementos | 49 | 4,0% | 1.709 | 2,6% |
| Moda/Femenina | 60 | 4,9% | 2.139 | 3,3% |
| Moda/Genérica Mixta | 19 | 1,5% | 1.125 | 1,7% |
| Moda/Infantil Juvenil | 33 | 2,7% | 1.595 | 2,4% |
| Moda/Íntima | 17 | 1,4% | 668 | 1,0% |
| Moda/Nupcial | 7 | 0,6% | 254 | 0,4% |
| Moda/Masculina | 12 | 1,0% | 244 | 0,4% |
| Oficina/Papelería/Librería | 22 | 1,8% | 976 | 1,5% |
| Óptica/Audiometría | 15 | 1,2% | 1.530 | 2,3% |
| Panadería/Pastelería | 29 | 2,4% | 973 | 1,5% |
| Servicios/Asesorías-Servicios a empresas | 52 | 4,2% | 1.446 | 2,2% |
| Servicios/Automoción | 46 | 3,7% | 3.584 | 5,4% |
| Servicios/Financieros | 8 | 0,6% | 129 | 0,2% |
| Servicios/Limpieza | 10 | 0,8% | 152 | 0,2% |
| Servicios/Transportes | 17 | 1,4% | 2.688 | 4,1% |
| Servicios/Varios | 39 | 3,2% | 1.396 | 2,1% |
| Tiendas especializadas | 81 | 6,6% | 2.835 | 4,3% |
| Tintorerías | 16 | 1,3% | 888 | 1,3% |
| TOTAL | 1.232 | 100% | 65.810 | 100% |

Fuente: Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

La siguiente tabla ofrece datos de la facturación global, por sector. Estos datos corresponden a 2015 y provienen del informe "La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales" elaborado por la Asociación Española de Franquiciadores. La Alimentación es el sector que mayor volumen de negocio genera, seguido de la Hostelería/Fast Food.

Cuadro 13: Distribución de la facturación por sectores, España 2015 (euros)

| Sectores | Facturación propios | Facturación. Franquiciados | Total facturación |
|--|---------------------|----------------------------|-----------------------|
| Administración de fincas | 3.127.000 | 23.374.000 | 26.501.000 |
| Agencias inmobiliarias | 11.475.000 | 220.414.000 | 231.889.000 |
| Agencias de viajes | 584.131.000 | 323.450.000 | 907.581.000 |
| Alimentación | 6.041.297.000 | 4.001.343.000 | 10.042.640.000 |
| Belleza-Estética | 160.617.000 | 635.948.000 | 796.565.000 |
| Centros de Ocio | 9.363.000 | 21.575.000 | 30.938.000 |
| Centros de Salud | 142.289.000 | 276.865.000 | 419.154.000 |
| Colchonerías | 29.466.000 | 59.423.000 | 88.889.000 |
| Deportes | 198.460.000 | 281.261.000 | 479.721.000 |
| Dietética-Parafarmacia | 28.644.000 | 129.797.000 | 158.441.000 |
| Energías Renovables | 4.526.000 | 34.414.000 | 38.940.000 |
| Enseñanza-Formación | 28.598.000 | 302.497.000 | 331.095.000 |
| Fotografía | 23.259.000 | 23.440.000 | 46.699.000 |
| Hostelería/Cafeterías | 48.450.000 | 104.564.000 | 153.014.000 |
| Hostelería/Cafeterías/Sidrerías | 4.797.000 | 118.028.000 | 122.825.000 |
| Hostelería/Fast Food | 343.814.000 | 2.299.758.000 | 2.643.572.000 |
| Hostelería/Heladerías/Yogurterías | 13.526.000 | 95.883.000 | 109.409.000 |
| Hostelería/Restaurantes/Hotels | 1.275.003.000 | 876.565.000 | 2.151.568.000 |
| Hostelería/Tapas | 19.112.000 | 296.350.000 | 315.462.000 |
| Informática | 67.861.000 | 586.865.000 | 654.726.000 |
| Joyería/Bisutería | 80.862.000 | 91.267.000 | 172.129.000 |
| Mobiliario/Hogar | 212.138.000 | 409.328.000 | 621.466.000 |
| Moda/Arreglos | 9.593.000 | 7.663.000 | 17.256.000 |
| Moda/Complementos | 140.368.000 | 192.272.000 | 332.640.000 |
| Moda/Femenina | 332.943.000 | 253.496.000 | 586.439.000 |
| Moda/Genérica Mixta | 392.617.000 | 159.197.000 | 551.814.000 |
| Moda/Infantil Juvenil | 125.515.000 | 164.307.000 | 289.822.000 |
| Moda/Íntima | 78.629.000 | 76.856.000 | 155.485.000 |
| Moda/Nupcial | 39.094.000 | 68.584.000 | 107.678.000 |
| Moda/Masculina | 29.265.000 | 31.509.000 | 60.774.000 |
| Oficina/Papelería/Librería | 30.419.000 | 215.686.000 | 246.105.000 |
| Óptica/Audiometría | 123.539.000 | 177.780.000 | 301.319.000 |
| Panadería/Pastelería | 64.187.000 | 138.484.000 | 202.671.000 |
| Servicios/Asesorías-Servicios a empresas | 30.216.000 | 134.741.000 | 164.957.000 |
| Servicios/Automoción | 126.171.000 | 533.086.000 | 659.257.000 |

| | | | |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Servicios/Financieros | 1.816.000 | 45.916.000 | 47.732.000 |
| Servicios/Limpieza | 2.736.000 | 16.273.000 | 19.009.000 |
| Servicios/Transportes | 183.198.000 | 1.180.244.000 | 1.363.442.000 |
| Servicios/Varios | 32.192.000 | 127.671.000 | 159.863.000 |
| Tiendas especializadas | 211.553.000 | 334.096.000 | 545.649.000 |
| Tintorerías | 20.275.000 | 106.617.000 | 126.892.000 |
| TOTAL | 11.305.141.000 | 15.176.887.000 | 26.482.028.000 |

Fuente: Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

En el apartado 11.1 Anexo de Información Estadística de Interés se ofrece una comparativa de la facturación por sector en los años 2013 y 2014, lo que te permitirá identificar los sectores que han tenido un comportamiento más favorable.

Según el mismo informe "La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales", de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF), las franquicias en 2015 registraron 253.913 empleos directos, siendo alimentación y hostelería/fast food las que emplearon a un mayor número de personas (25,1% y 11,5% de los empleados, respectivamente).

En el apartado 11.1 Anexo de Información Estadística de Interés se ofrece el detalle del número de personas empleadas por sector en el año 2015.

Por lo que se refiere a las tendencias del sector a corto y medio plazo, cuyo análisis completamos en el apartado 7 Situación Actual y Previsiones para el Futuro, el Informe La Franquicia, Visión 2008-2015, elaborado por Tormo Franquicias Consulting, concluye que:

- Previsión de un mayor crecimiento y más rápido del sistema franquicia frente a la economía, acompañado de la creación de empresas, demostrando su consolidación como sistema en el entorno actual y la creación de empleo estable y sostenido.
- Los datos muestran el ejercicio 2015 como el de la consolidación de una etapa de crecimiento y recuperación del sector, ya que todas las variables (enseñas, facturación, empleo, establecimientos...) muestran una tendencia al alza, muy por encima de los indicadores de la economía española, lo que hace prever un año 2016 y posteriores altamente positivos.
- Se presentan múltiples oportunidades de crecimiento para empresas franquiciadoras en todos los ámbitos de actividad. Destaca así, un crecimiento de la demanda de las marcas franquiciadas e inversiones más accesibles para emprendedores e inversores, se registra además una incipiente mayor accesibilidad al crédito por parte de las entidades financieras que, se espera, sea mayor en un futuro próximo.
- Se espera la aparición de nuevos sectores de actividad de rápido crecimiento en consonancia con las nuevas tendencias y demanda de los consumidores. Ya en 2015, se ha asistido a la proliferación de modelos de negocio online que han

dado el salto a la franquicia, modelos de autoservicio como las lavanderías, una amplia variedad de nuevos modelos en restauración, alimentación especializada, cuidado personal y la consolidación de modelos de negocio low cost.

- Si bien en el período 2008-2015 se ha registrado una ralentización de los procesos de expansión internacional de las franquicias españolas, se espera que dado el escenario económico actual, se retome este camino.

6. EL SECTOR DE LA FRANQUICIA EN LA COMUNIDAD VALENCIANA

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

>EL DESARROLLO QUE EL SECTOR DE LA FRANQUICIA HA ALCANZADO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA, A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE SUS PRINCIPALES MAGNITUDES.

>LOS DATOS DE LA ÚLTIMA EDICIÓN DEL SALÓN INTERNACIONAL DE LA FRANQUICIA (SIF) DE VALENCIA

El análisis de este apartado te permitirá extraer las siguientes conclusiones:

- **Se contabilizaron 161 enseñas en la Comunidad Valenciana, durante el 2015.**
- **Las franquicias valencianas suponen un 13,1% del total de enseñas existentes en España en este momento.**
- **En la provincia de Valencia se registraron 3.236 establecimientos franquiciados, seguida de Alicante con 2.260 y Castellón con 631 unidades, respectivamente.**

Según el "Informe de La Franquicia 2016" realizado por Tormo Franchise Consulting, en 2015 se registraban 140 centrales franquiciadoras en la Comunidad Valenciana, representando el 12,6% de las enseñas que existen en España.

Consultado el mismo dato en el *Informe 2016: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales*. de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF), en el año 2015, las firmas valencianas que cumplían los criterios para ser franquicia, eran 161, lo que representa el 13,1% de las enseñas que operan en nuestro país.

Comprobamos que existen variaciones de cifras entre las dos fuentes pero finalmente la representatividad de las centrales franquiciadoras de la Comunidad Valenciana no sufre una importante variación.

En la siguiente tabla mostramos las características básicas de las centrales franquiciadoras valencianas:

Cuadro 14: Características básicas de las centrales franquiciadores en la Comunidad valenciana, 2015 (unidades)

| | |
|-------------------------------------|--------|
| Número de enseñas | 140 |
| Número de establecimientos | 6.126 |
| Facturación (millones euros) | 2.017 |
| Inversión (millones euros) | 741 |
| Empleos | 36.951 |

Fuente: Informe de la Franquicia 2016. Tormo Franquicias Consulting

Por provincias, tan sólo en Valencia se registraron 3.236 establecimientos, seguida de Alicante con 2.260 y Castellón con 631 unidades, respectivamente.

Valencia es la provincia con mayor presencia de centrales de redes de franquicia de la comunidad. Con 80 enseñas, aglutina más del 57% del total de las centrales existentes en la Comunidad Valenciana. Dicha provincia va seguida de Alicante con 52 y Castellón con 8 centrales.

En lo que respecta a la inversión global, ha alcanzado los 741 millones de euros, de los cuales 392 millones de euros fueron registrados en Valencia, 273 millones en Alicante y 76 millones en Castellón.

Asimismo, Valencia encabeza la lista en cuanto a la facturación registrada en la Comunidad Valenciana, pues de los 2.017 millones de euros facturados bajo este sistema en la comunidad, Valencia participa con más del 52% del total, en concreto, con 1.065 millones de euros, Alicante con el 37% con 744 millones y Castellón con el 10,3% con 208 millones.

Otro indicador que te permitirá valorar el auge de esta fórmula comercial y el interés que despierta entre posibles inversores y público en general son las cifras del Salón Internacional de la Franquicia (SIF), que es el certamen ferial de referencia de la Franquicia a nivel nacional, y ha celebrado ya su vigésimo sexta edición.

Cuadro 15: Cifras de la XXIV edición de Salón Internacional de la Franquicia y el Comercio Asociado (SIF), Valencia, 2015 (unidades)

| | |
|--------------------------|-------|
| Nº de expositores | 349 |
| Nº de visitantes | 7.795 |

Fuente: Salón Internacional de la Franquicia de Valencia, SIF.

Los visitantes pueden encontrar franquicias de todas las actividades agrupadas a lo largo de los dos pabellones que ocupa SIF. en la Feria de Valencia. En el apartado 11.1 Anexo de Información Estadística de Interés puedes encontrar los datos de interés sobre esta feria.

7. SITUACIÓN ACTUAL Y PREVISIONES PARA EL FUTURO

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> **LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE LA FRANQUICIA.**

> **LAS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN PARA POTENCIAR ESTE SISTEMA.**

> **LAS CAPACIDADES Y RECURSOS QUE CONSTITUYEN SUS PRINCIPALES VENTAJAS COMPETITIVAS.**

> **LOS ASPECTOS INTERNOS QUE LIMITAN, REDUCEN O FRENAN EL DESARROLLO DE SUS CAPACIDADES.**

Si estás considerando la posibilidad de abrir un negocio en régimen de franquicia debes tener presente el siguiente cuadro, en el que se recogen factores de naturaleza externa e interna que determinan las condiciones de funcionamiento de esta fórmula comercial y sus posibilidades de desarrollo en el futuro a través de un análisis DAFO.

El **Análisis DAFO** es una herramienta analítica que permite el conocimiento del entorno actual y previsiones futuras de la evolución de un negocio, tanto en el nivel interno como en el externo. Además facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico. Se basa en cuatro puntos fundamentales: en el **nivel externo** a la empresa, esto es, el entorno socioeconómico en el que opera, se analizan las posibilidades futuras de la empresa (Oportunidades) y handicaps actuales y futuros (Amenazas). Por otro lado, en el **nivel interno** de la propia empresa existen ventajas competitivas (Fortalezas) y carencias esenciales (Debilidades).

| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> > Saturación de algunas enseñas comerciales. > Volatilidad de algunas actividades. > Oportunismo de algunos franquiciadores. > Relaciones tradicionalmente complejas y desconocimiento del sistema. | <ul style="list-style-type: none"> > Disponibilidad de locales comerciales. > Crecimiento de los centros comerciales. > Cambios en los hábitos de consumo. > Reactivación del consumo. > Creciente marquismo entre los consumidores. > Madurez del sistema. > Internacionalización. > Amplia oferta de franquicias. > Avances tecnológicos. > Creciente protagonismo de los franquiciados en la gestión de la cadena. > Introducción de la franquicia en nuevos sectores. > Reducción de la inversión necesaria y canon de entrada. > Nuevas fórmulas de financiación. > Mayor acceso al crédito. |
| PUNTOS FUERTES | PUNTOS DÉBILES |
| <ul style="list-style-type: none"> > Beneficiarse de una imagen de marca asentada en el mercado y del "saber hacer" del franquiciador. > Contar con el apoyo del franquiciador. > Facilidad para la puesta en marcha. > Menor riesgo empresarial. > Economías de escala. | <ul style="list-style-type: none"> > Inversiones y gastos anuales más elevados. > Limitada capacidad de decisión. > Controles del franquiciador. > Riesgos asociados a la imagen del franquiciador y de otros franquiciados. > Necesaria una mayor profesionalización del sistema |

Como primera **amenaza**, identificamos el hecho de que algunas enseñas han llegado prácticamente a la saturación, agotando su capacidad de crecimiento dentro del territorio nacional.

En segundo lugar, es muy importante analizar en profundidad la actividad de la franquicia y su proyección a largo plazo, ya que existen numerosos casos de actividades franquiciadas con un corto ciclo de vida. Así, ciertas actividades han sufrido una enorme expansión en poco tiempo para después caer rápidamente. Es el caso, por ejemplo, de las tiendas de cigarrillos electrónicos o los establecimientos de yogurt helado, en las que su fuerte y rápida expansión no ha respondido a un estudio de mercado acertado a largo plazo, por lo que en poco tiempo tuvieron que cerrar numerosos establecimientos.

En tercer lugar, hemos de hacer referencia al oportunismo en la utilización de la franquicia por parte de ciertos empresarios que, sin tener una marca reconocida en el mercado, un "saber hacer" transmisible o capacidad de gestión, tratan de obtener ingresos fáciles a costa de los franquiciados. Además hay una ausencia de normativa y códigos éticos en algunos países que contribuyen a este intrusismo por parte de estos empresarios.

Por otra parte, las relaciones entre franquiciadores y franquiciados no están exentas de conflictos. Los contratos, que constituyen la base para evitar problemas futuros deben ser más claros y fluidos. También existe un desconocimiento de las posibilidades entre empresarios y emprendedores.

Como primera **oportunidad**, identificamos la abundancia de locales comerciales adecuados debido al cierre de establecimientos producido durante los años de recesión económica. Esta circunstancia constituye una oportunidad para aquellos emprendedores que quieran iniciar su actividad en régimen de franquicias.

Unido a ello es necesario mencionar el crecimiento de centros comerciales experimentado en los últimos años. Así, según la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales, actualmente hay 549 Centros Comerciales y Parques Comerciales en nuestro país, que suman 15.545.322 m² de superficie bruta alquilable (SBA) e integran a casi 34.000 comerciantes, de los cuales el 84,3% corresponden a locales inferiores a 300 m², es decir, pequeño y mediano comercio. De cara a los años venideros, la tendencia de aperturas y ampliaciones continúa. En concreto, hasta 2017 se prevén inaugurar 20 centros comerciales más, tres de ellos en la Comunidad Valencia, destacando el Parque Comercial Alfafar Parc. En este sentido, las áreas comerciales, si bien tienen unos rentas de alquileres mayores, las infraestructuras que aportan y el mix comercial que ofrecen son, para muchas enseñas, ventajas competitivas.

Unido al punto anterior es necesario hablar de un cambio en los hábitos de consumo y reactivación del mismo, por el que las enseñas situadas en áreas comerciales se ven favorecidas, y es que la tendencia señala un incremento del consumo en centros comerciales. Así, la afluencia estimada a los centros y parques comerciales españoles en 2015 ha sido de 1.907 millones de visitas, lo que supone un incremento del 5,8% respecto al año anterior.

El creciente "marquismo" de los consumidores a la hora de realizar sus actos de compra constituye otra oportunidad importante para las franquicias, al beneficiarse de una imagen de marca homogénea para todos los establecimientos y fácilmente reconocible por el consumidor.

Otra oportunidad se deriva de la madurez que esta fórmula comercial está alcanzando en nuestro país. Síntoma de ello es el creciente número de firmas que cuentan con una red consolidada, la exportación de franquicias españolas a otros países, la proliferación de portales y publicaciones especializadas, etc. En este contexto, es de esperar que la amplia oferta de enseñas y el mayor conocimiento que el público tiene de este sistema, obligue a las franquiciadores a operar de forma más competitiva y profesional, y a ofrecer una atención más personalizada a sus franquiciados.

En este sentido, los avances tecnológicos están contribuyendo a mejorar la gestión de muchas enseñas, al favorecer el intercambio de información en tiempo real y la comunicación entre los miembros de la red. La incorporación de Internet y de recursos informáticos a la gestión de las redes es un elemento imprescindible para cualquier franquicia de éxito. Además, también es una oportunidad de negocio el poder compatibilizar el comercio virtual con las redes de franquicias.

Otra oportunidad se refiere al creciente protagonismo del franquiciado en el gobierno de las franquicias. A medida que muchas cadenas crecen en número de franquiciados, resulta imposible la gestión de la cadena sin contar con su participación. En este sentido, es previsible la aparición de consejos de red o fórmulas semejantes, para que los franquiciados puedan participar en la política

del franquiciador.

También destacamos la aparición de franquicias en sectores que tradicionalmente nunca la habían utilizado, lo que debe entenderse como un síntoma del dinamismo de este sistema. Aunque no todo es franquiciable, actualmente asistimos a la aparición de numerosas y atractivas franquicias en nuevas actividades comerciales. En este sentido, según las conclusiones del Informe Franquicias 2016, de Tormo Franquicias Consulting, seguirán creándose sectores de rápido crecimiento, en consonancia con las nuevas tecnologías y demandas de los consumidores. Ya en 2015 se ha asistido a la irrupción de nuevos modelos de negocio online, que han dado el salto a la franquicia, nuevos modelos de autoservicio como las lavanderías, modelos de enseñanza, donde se incorpora la tecnología y una amplia variedad de nuevos modelos de restauración, alimentación especializada y cuidado personal. Además también han proliferado y se consolidan nuevos modelos de negocio low cost en sectores como la perfumería y la moda femenina.

Otra de las oportunidades para los nuevos emprendedores que quieran iniciar su actividad en régimen de franquicia es la reducción en la inversión necesaria para comenzar. Así, según el informe La franquicia en cifras 2015, de Mundofranquicias, la inversión media se ha reducido un 1,35% respecto al año anterior, por lo que continúa la tendencia de años anteriores y el 41% de las enseñas requiere una inversión inferior a los 40.000€. De la misma forma, la reducción del derecho de entrada ha sido otra de las medidas adoptadas por las franquicias para crecer en época de crisis. El derecho de entrada es la variable que más se ha visto reducida por parte de las cadenas para facilitar la entrada de nuevos franquiciados, ha ido disminuyendo año tras año desde el inicio de la recesión. Los franquiciadores, obligados por los problemas de financiación por parte de los franquiciados han optado en los últimos tiempos por reducir e, incluso, anular este pago de acceso a la cadena.

También es necesario en cuanto a oportunidades, hablar de las nuevas fórmulas de financiación, que favorezcan tanto el desarrollo de las centrales de franquicia, como el de las redes de franquiciados al igual que viene ocurriendo en otros países. Estos fondos se especializarían en el sistema franquicia siendo capaces de identificar modelos de negocio, así como ayudar al desarrollo internacional. Se trataría de grupos de inversión particulares, business angels, clubes de inversión, multifranquiciados de las propias redes,...

Por último, a todo ello debe añadirse la esperada irrupción de una mayor accesibilidad al crédito proporcionado por las entidades financieras y que ya ha empezado a ser notorio.

Entre los **puntos fuertes**, citamos en primer lugar el beneficiarse de una imagen de marca asentada en el mercado, ya que el franquiciador pone a disposición del franquiciado una idea de negocio cuyo éxito está suficientemente contrastado y, además, una marca registrada y reconocida en el mercado. Adicionalmente, el franquiciado accede a acciones de marketing y publicidad de carácter corporativo, fuera del alcance de un empresario independiente.

El segundo punto fuerte se refiere al apoyo que el franquiciador debe prestar al franquiciado en forma de asesoría y formación. Una vez iniciada la actividad, es habitual que desde la franquicia se asesore al franquiciado sobre cualquier problema que pueda surgir. La entrega de manuales operativos de gestión es otra obligación del franquiciador. Por otro lado, al comienzo del contrato, los franquiciadores proporcionan formación práctica para dar a conocer sus técnicas, así como formación comercial y administrativa. Además, imparten periódicamente cursos de reciclaje. Todos estos factores facilitan la puesta en

marcha del negocio, contribuyendo a que el emprendedor inicie y desarrolle su aventura empresarial con mayores garantías de éxito. En este sentido, diversos estudios demuestran que después de cinco años de presencia en el mercado, el 85% de las franquicias sobrevive en el mercado, frente al 10% del comercio minorista independiente.

Finalmente, las economías de escala constituyen otro punto fuerte que debemos tener en cuenta. La franquicia actúa como una central de compras ante los proveedores y todos los miembros de la red pueden beneficiarse de suministros a precios competitivos.

El primer **punto débil** de una franquicia, desde el punto de vista de un franquiciado, se refiere al incremento que experimentan las inversiones necesarias para la puesta en marcha y los gastos de funcionamiento en comparación con los de un negocio independiente, como resultado del pago del canon de entrada y los royalties.

En segundo lugar, debes tener en cuenta que todo franquiciado se incorpora a la estructura y organización del franquiciador, lo que le obliga al cumplimiento de una serie de condiciones o patrones estandarizados. Esto significa que, si decides integrarte en una franquicia, la posibilidad de utilizar tus propias ideas se verá reducida, ya que es el franquiciador quien toma las decisiones importantes. Adicionalmente, es normal que el franquiciador realice frecuentes visitas para asegurarse de que cumples adecuadamente los métodos de trabajo.

Otro punto débil se refiere a los posibles riesgos derivados de la imagen del franquiciador y otros franquiciados. Así, conviene que tengas en cuenta que los problemas que puedan surgir en la central o en algún franquiciador pueden llegar a desencadenar un efecto de arrastre (sobre todo si tiene repercusión en los medios de comunicación). El franquiciado, aun siendo propietario de un negocio depende, en este sentido, de lo que le ocurra a otros miembros de la red.

La falta de profesionalización y formación actúa en detrimento de la competitividad de muchas de las cadenas franquiciadoras del mercado; por lo que es necesario apostar por una mayor organización y profesionalización, incrementar los recursos y los medios y mejorar la formación de la atención en el punto de venta, debido a que la experiencia de compra del cliente se ve influenciada por el trato que reciba en el establecimiento y su opinión sobre el mismo.

8. RELACIÓN FRANQUICIADOR - FRANQUICIADO

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

- > **EL PAPEL QUE JUEGA EL CONTRATO DE FRANQUICIA.**
- > **LAS OBLIGACIONES DE CADA PARTE.**
- > **LOS CONFLICTOS MÁS HABITUALES ENTRE LAS PARTES.**
- > **EL PERFIL IDÓNEO PARA SER FRANQUICIADO.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **El contrato es la piedra angular de la relación jurídica entre el franquiciador y el franquiciado.**
- **Ante un conflicto entre el franquiciador y el franquiciado, se recurre en primer lugar a la propia estructura de la franquicia. Si la falta de entendimiento continúa, lo mejor es acudir a la mediación.**
- **Capacidad de trabajo, capacidad financiera, dotes de gestión y habilidades comerciales son cuatro cualidades comunes a cualquier buen franquiciado.**

8.1. Puntos esenciales del contrato de franquicia

¿Qué papel juega el contrato de franquicia en la relación?

El contrato es la piedra angular de la relación jurídica entre el franquiciador y el franquiciado, que protege los intereses de los miembros de la red y los derechos de la propiedad intelectual e industrial del franquiciador. Todo contrato de franquicia debe ajustarse al Derecho Nacional, al Derecho Comunitario y al Código Deontológico. Recomendamos que antes de firmar un contrato de franquicias, analices todos los derechos y obligaciones y reflexiones sobre las consecuencias positivas y negativas que te reportará estar sujeto durante años a una cadena de franquicias. En primer lugar, debes saber que sólo valdrá aquello que hayáis consensuado entre las partes y puesto por escrito en el contrato. Antes de dar este paso, debes entender muy bien en qué consiste el sistema de franquicias, ya que marcará tu relación futura tanto con el franquiciador como con el resto de establecimientos que conforman la red. En resumen, el franquiciador te cederá temporalmente su imagen de marca para que la explotes siguiendo sus normas y procesos, a cambio, como franquiciado, pagarás escrupulosamente un canon de entrada por ese derecho y por un *saber hacer* que el franquiciador te dará con formación y con sus manuales operativos. Durante la relación contractual, pagarás – en la mayoría de los casos– un royalty por el asesoramiento continuado y la asistencia que el franquiciador te dará, además de otros pagos que tendrás que hacer dependiendo de la naturaleza del negocio y de los términos establecidos en el contrato.

Debes tener en cuenta que desde la entrada en vigor del Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, por el que se regula el ejercicio de la actividad comercial en régimen de franquicia y la comunicación de datos al Registro de Franquiciadores, el franquiciado tiene derecho a obtener información precontractual por escrito, 20 días antes de la firma o de cualquier desembolso. Esta información ha de incluir información básica como una breve descripción de cómo es el negocio y el sector de actividad en el que opera, una descripción de las unidades activas de la cadena y de las que se abrieron y cerraron en el año anterior, y las cláusulas más importantes del contrato como el precio, la duración, la delimitación territorial, etc. La información precontractual es sólo una opción preferente que se le otorga a un franquiciado para adquirir en un determinado plazo una franquicia, pero la única obligación de ese precontrato es de confidencialidad de la información.

Los apartados esenciales del contrato de franquicia son:

- Los derechos del franquiciador.
- Los derechos del franquiciado.
- Los bienes y/o servicios proporcionados al franquiciado.
- Las obligaciones del franquiciador.
- Las obligaciones del franquiciado.
- Las condiciones económicas para el franquiciado.
- La duración del contrato, fijada de modo que el franquiciado pueda recuperar las inversiones realizadas.
- Las condiciones de renovación del contrato, si procede.

- Las condiciones en que podrá efectuarse la cesión o transferencia de los derechos derivados del contrato y las condiciones de prioridad del franquiciador.
- Las condiciones de utilización por el franquiciado de los símbolos pertenecientes al franquiciador: distintivo, marca, marca de servicio, logotipo y todos los demás símbolos característicos.
- El derecho del franquiciador de hacer evolucionar su concepto de franquicia.
- Las cláusulas de rescisión del contrato.
- Las cláusulas que prevean la recuperación por el franquiciador, de cualquier elemento material o inmaterial que le pertenezca en caso de finalización del contrato antes de lo previsto.

8.2. Obligaciones de cada parte

¿A qué se comprometen el franquiciador y el franquiciado?

A continuación, se identifican las obligaciones que, con carácter general, asumen las partes durante la vigencia del contrato:

Obligaciones del franquiciador de:

1. Transmitir el "saber hacer": El conjunto de conocimientos y experiencias adquiridos por el franquiciador deberá ser transmitido al franquiciado a través de manuales, cursos y asistencia.
2. Ceder la marca y signos distintivos: El franquiciador debe garantizar al franquiciado el uso de los símbolos puestos a su disposición. El franquiciador debe ser titular de los derechos sobre ellos: distintivo, marcas y demás símbolos característicos. Estos derechos deberán tener una duración al menos igual a la duración del contrato.
3. Impartir a sus franquiciados una formación inicial y prestarles de manera continua una asistencia comercial y/o técnica durante la vigencia del contrato.
4. Fijar precios competitivos al franquiciado.

Además, el franquiciador deberá:

- Haber establecido y explotado con éxito un concepto comercial durante un período razonable y, como mínimo, en una unidad piloto antes del inicio de la red.
- Dedicar a la promoción de su marca y a la innovación los medios económicos y humanos que permitan asegurar el desarrollo y perennidad de su concepto.
- Mantener y desarrollar la imagen de marca.
- Comunicar por escrito al franquiciado cualquier incumplimiento del contrato y le concederá, si procede, un plazo razonable para subsanarlo.

Obligaciones del franquiciado de:

1. Pagar el canon de entrada y los royalties.
2. Seguir las directrices dadas por el franquiciador.
3. Obligación de no-competencia: Suele existir en los contratos de franquicia una cláusula de no competencia en virtud de la cual, el franquiciado se compromete a no realizar por su cuenta la misma actividad de la franquicia, tanto durante la vigencia del contrato como durante un tiempo después de su finalización.

4. Comprar de forma exclusiva al franquiciador, central de compras o proveedores recomendados.

Además, el franquiciado deberá:

- Dedicar sus esfuerzos al desarrollo de la red, al mantenimiento de la identidad común y su reputación.
- Proporcionar al franquiciador datos operativos verificables, con el fin de facilitar la determinación de los resultados y los estados financieros necesarios para la dirección de una gestión eficaz.
- Autorizar al franquiciador y/o sus delegados el acceso a sus locales y a su contabilidad en horas razonables.
- No divulgar a terceros el "saber hacer" facilitado por el franquiciador ni durante ni después del fin del contrato.

8.3. Conflictos más habituales

¿Qué tipos de conflictos surgen entre las partes?

Con la firma del contrato, comienza la relación entre el franquiciador y el franquiciado. Se trata de una relación no exenta de problemas o fricciones, que siempre surgen por el incumplimiento de las obligaciones por las partes.

A partir de la información extraída del apartado de comercio del Ministerio de Economía y Competitividad, en la Secretaría de Estado de Comercio, en agosto de 2016, los conflictos más habituales son los siguientes:

1. Por causa del franquiciador:

- Falta de asistencia técnica
- Falta de formación
- Inexistencia de know how o sistema operativo
- Suministro (fijación de precios)
- Falta de publicidad en la red
- Competencia hacia el franquiciado
- Infracción del pacto de exclusividad del franquiciado

2. Por causa del franquiciado:

- Falta de pago de cánones y royalties
- Inobservancia de las directrices del franquiciador Venta de productos no autorizados
- No asistencia a la formación
- Competencia desleal: violación de los derechos de propiedad intelectual e industrial del franquiciador
- Utilización del know how para fines distintos

Ante un conflicto, lo normal es recurrir a la propia estructura de la franquicia. En ese sentido, el Código Deontológico obliga a las partes a resolver los posibles litigios con lealtad y buena voluntad, mediante la comunicación y negociación directas.

Según el Registro Oficial de Franquiciadores de la Dirección General de Comercio Interior, 40 franquicias en España están adheridas a códigos deontológicos, de las cuales 3 tienen su sede en la Comunidad Valenciana.

No obstante, si la falta de entendimiento continúa, lo mejor es acudir a la mediación. Por este motivo, AEDEF ha promovido la creación de la Corte de Arbitraje de la Franquicia, que está operativa desde octubre de 2002 y que prevé la resolución de cualquier conflicto en el plazo máximo de seis meses. Por otra parte, existen otras asociaciones que se dedican a la administración de procedimientos arbitrales como la Asociación Europea de Arbitraje de Derecho y Equidad (AEADE).

Según el Registro Oficial de Franquiciadores de la Dirección General de Comercio Interior, 7 franquicias en España están adheridas sistemas de arbitraje y 18 cuentan con solución extrajudicial de conflictos, de las cuales 2 se sitúan en la Comunidad Valenciana.

En cualquier caso, y como ya hemos indicado en varios apartados de esta Guía, la mejor forma de solucionar cualquier conflicto es su prevención, mediante la selección cuidadosa de la franquicia y un contrato que contemple los aspectos clave sobre los que se va a desarrollar esta forma de colaboración.

8.4. Perfil del franquiciado

¿Qué cualidades debe reunir un buen franquiciado?

Cada franquicia debe establecer el perfil del franquiciado, es decir, qué conocimientos específicos y cualidades debe reunir el emprendedor para que pueda desarrollar con éxito el ejercicio de la actividad. En este sentido, el Código Deontológico Europeo de la Franquicia establece que el franquiciador seleccionará y aceptará únicamente a los franquiciados que, tras una investigación razonable, reúnan las condiciones requeridas para la explotación de la empresa franquiciada (artículo 4).

Dejando a un lado las peculiaridades de cada negocio, y por tanto, las diferencias que en este punto existen entre las distintas firmas, los expertos coinciden en señalar algunas aptitudes que debe reunir un buen franquiciado:

- Disponibilidad de tiempo y capacidad de trabajo: Ser franquiciado no significa trabajar menos, ni tener menos preocupaciones. Como cualquier otro negocio, exige horas de dedicación y entrega.
- Capacidad financiera: Abrir un establecimiento franquiciado no significa invertir menos. Es imprescindible que tengas recursos suficientes para abrir el negocio con una estructura financiera equilibrada. Pueden pasar meses antes de obtener ingresos suficientes, lo que hace necesario que cuentes con un buen colchón financiero para mantener la actividad durante el tiempo en que puede producirse la situación expuesta.
- Capacidad de gestión: Aunque lo habitual es que el franquiciador proporcione herramientas de gestión y asistencia técnica y comercial, es recomendable que el franquiciado aporte experiencia en el manejo de herramientas similares, ya que ello aumentará las probabilidades del emprendedor de desarrollar su negocio con éxito.
- Dotes comerciales: Habilidades para la comunicación interpersonal y espíritu comercial son cualidades exigidas por la mayor parte de los franquiciadores, ya que todo negocio, en mayor o menor medida, exige el desarrollo de las relaciones con los clientes, proveedores y empleados.

Por último, hemos de señalar que no todas las franquicias exigen al franquiciado conocimiento previo del sector, es más, muchas veces el franquiciador prefiere incorporar a su red a personas que no aporten vicios propios del sector.

9. AREAS DE LA EMPRESA

9.1. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> ALGUNOS ASPECTOS QUE DEBES TENER EN CUENTA SOBRE LA CARTERA DE PRODUCTOS.

> QUIÉN FIJA EL PRECIO DE VENTA DE LOS PRODUCTOS.

> LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS.

> A QUIÉN CORRESPONDE REALIZAR LA PUBLICIDAD DE LA FRANQUICIA.

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **El franquiciado está obligado a comercializar, en exclusiva, los productos y/o servicios que integran el surtido o catálogo de los ofertados por el franquiciador.**
- **Los precios de venta facilitados por el franquiciador serán siempre precios recomendados.**
- **La zona de exclusividad que el franquiciador concede al franquiciado debe ser lo suficientemente extensa como para asegurar la rentabilidad del negocio.**
- **En el sector de la franquicia es importante que el cliente pueda identificar fácilmente el negocio, con independencia de la localidad en que se encuentre.**
- **En todos los contratos de franquicia se incluye la obligación del franquiciador de realizar la publicidad.**

9.1.1. Producto

¿Qué bienes y servicios puedo ofrecer a mis clientes?

El franquiciado está obligado a comercializar, normalmente en exclusiva, los productos y/o servicios que integran el surtido o catálogo de los ofertados por el franquiciador a los franquiciados, bajo la marca o marcas que el franquiciador haya homologado.

Debes tener en cuenta que uno de los pilares básicos sobre los que se asienta el éxito de una franquicia es la marca; de ahí que el franquiciado, esté obligado a vender exclusivamente los artículos que ofrezca el franquiciador, ya que lo contrario ocasionaría la desvirtuación de la marca y la pérdida del concepto de negocio.

No obstante, tratándose de una franquicia de distribución, la legislación permite a los franquiciados comprar artículos a fabricantes distintos de los indicados por la central, siempre y cuando se trate de las mismas referencias y se obtengan a precios más ventajosos.

Tratándose de una franquicia de servicios: agencias inmobiliarias, belleza, sanidad, consultoría, restauración, etc., el "saber hacer" cobra una especial relevancia. Su carácter de "sustancial" (al que se refiere el Código Deontológico) significa que es imprescindible para la venta del producto o la prestación del servicio. Tal y como veíamos con relación a la marca, las centrales vigilan qué franquiciados siguen los métodos de trabajo establecidos.

9.1.2. Precio

¿Qué aspectos debo tener en cuenta para establecer un precio?

Como en cualquier negocio, la competitividad del producto es un pilar fundamental de una franquicia. El precio debe ser aquel que permita cubrir los costes de explotación, obtener un beneficio y sea razonable para la economía del cliente.

Asimismo, has de tener presente que a la hora de fijar un precio es necesario conocer los precios de la competencia, que te servirán como referencia. No obstante, si ofreces un elemento de diferenciación podrás fijar un precio más alto, ya que el consumidor estará dispuesto a pagar un sobreprecio a cambio de recibir ese valor añadido.

En este aspecto, los precios de venta facilitados por el franquiciador serán siempre precios recomendados.

9.1.3. Distribución/Fuerza de ventas

¿De qué alternativas dispongo para colocar el producto en el mercado?

¿Cómo se realiza la venta del producto?

En función de cuál sea el tipo de producto/servicio comercializado y la clientela que constituye el público objetivo, el local para ejercer la actividad debe cumplir unas u otras condiciones que, normalmente, fija el franquiciador.

Puesto que esta fórmula está implantada con más fuerza en el comercio y en hostelería, la mayor parte de las enseñanzas exige un local a pie de calle y en zona céntrica. Este aspecto cobra más importancia si el producto o servicio responde a compra impulsiva, tal y como sucede en los establecimientos de confección y complementos, por ejemplo.

Entre los aspectos que normalmente se tienen en cuenta, destacamos los siguientes:

1. Por lo que se refiere a los requisitos del local:

- superficie;
- distribución (almacén, zona de ventas);
- metros cuadrados de escaparate o fachada;
- aparcamiento;
- altura;
- visibilidad;
- instalaciones (salidas de humos).

2. Por lo que se refiere a la ubicación del local:

- planta baja, entreplanta o primer piso;
- en una calle comercial o integrado en un centro comercial;
- con buenas comunicaciones (autobuses, aparcamientos públicos, paradas de taxis, etc.);
- las características del entorno (negocios situados en las proximidades).

Un elemento de cualquier contrato de franquicia se refiere a la zona de exclusividad que el franquiciador concede al franquiciado, en virtud de la cual no se permite abrir otro negocio de la misma marca dentro de su área de influencia. Debe ser lo suficientemente extensa para asegurar la rentabilidad del negocio. Puede abarcar varias calles, una localidad o una región.

En el sector de la franquicia es importante que el cliente pueda identificar fácilmente el negocio, con independencia de la localidad en que se encuentre. Por este motivo, todos los establecimientos que operan bajo una franquicia siguen el mismo patrón en la decoración exterior (fachada, escaparate, rótulo, etc.) e interior (distribución del local, colores, mobiliario, exposición de la mercancía, circuitos de circulación, cartelería, publicidad en el punto de venta, etc.), lo que refuerza la imagen de marca y, por tanto, la identidad del negocio. En muchos casos el franquiciador es quien se encarga del proyecto arquitectónico de las obras y de la decoración e, incluso, facilita la obtención de descuentos en el mobiliario, da consejos y presta apoyo técnico.

Debes asegurarte de que los criterios de merchandising que se aplican en la franquicia de tu interés son adecuados y coherentes, ya que constituyen un factor clave para el éxito del negocio.

9.1.4. Promoción

¿Cómo voy a dar a conocer mi empresa?

Como se indica en el apartado 8.2 Obligaciones de cada parte, corresponde al franquiciador mantener y desarrollar la imagen de marca. Por este motivo, en todos los contratos de franquicia se incluye su obligación de realizar la publicidad.

Corresponde, por tanto, al franquiciador promover campañas publicitarias desde la fecha de inicio del contrato. Precisamente, el canon de publicidad es la cantidad de dinero que el franquiciado aporta a la cadena con el objeto de beneficiarse de una publicidad corporativa, que de manera individual será imposible realizar.

9.2. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> UNA RELACIÓN DE LAS INVERSIONES Y LOS GASTOS MÁS HABITUALES.

> LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN A LAS QUE PUEDES RECURRIR.

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **Para evitar desviaciones significativas entre el presupuesto y la realidad de la apertura, es necesario que la valoración de las inversiones (y del resto de los datos) se particularice lo máximo posible.**
- **La mayor parte de las firmas exige el canon de entrada, que es una cantidad que el franquiciado debe pagar al franquiciador para el inicio de la actividad.**
- **El canon de publicidad y el royalty son los gastos de funcionamiento específicos de un negocio en régimen de franquicia.**
- **Muchas centrales franquiciadoras establecen acuerdos con entidades bancarias, lo que facilita la captación de fondos por parte de los franquiciados a un menor coste.**

9.2.1. Inversiones

¿Qué desembolso tengo que hacer para iniciar la actividad?

Entendemos por inversiones los elementos del patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa.

En la mayor parte de los casos, la información económico-financiera que proporciona el franquiciador tiene un carácter generalista o estándar, al tener en cuenta los conceptos y los importes que con mayor frecuencia se presentan en su red. Asimismo, la falta de concreción de algunos presupuestos se manifiesta en la omisión de ciertos costes o en la excesiva agrupación de las diferentes partidas.

Para evitar desviaciones significativas entre el presupuesto y la realidad de la apertura, es necesario que la valoración de las inversiones (y del resto de los datos) se particularice lo máximo posible a tu negocio, tarea para la que debes contar con la ayuda del franquiciador.

En función de cuál sea la actividad a la que te vayas a dedicar, deberás realizar unas u otras inversiones. A continuación, se muestra una relación de las partidas de inversión más habituales:

- Acondicionamiento del local
- Mobiliario
- Maquinaria y herramientas
- Equipos para procesos de información
- Aplicaciones informáticas
- Elementos de transporte
- Gastos de constitución (notarías, registros, etc.)
- Stock de arranque (que puede consistir en mercancías o tesorería para el inicio de la actividad).

Según el informe de Mundofranquicia "La Franquicia en cifras 2015", la inversión media para abrir un negocio franquiciado (costes inmobiliarios aparte) ronda los 68.900 euros. La inversión media se reduce un 1,35% respecto al año anterior, por lo que continúa la tendencia de años anteriores. El 63% de las enseñas requieren una inversión no superior a los 60 mil euros. El 81% de las franquicias que operan en España, requieren una inversión que no superaría los 120 mil euros. Inversiones superiores a los 300 mil euros tan sólo son requeridas por un 4% del total.

A continuación, se muestra una estimación de la inversión media por rama de actividad realizada a partir de los datos del el informe de "Informe de la Franquicia 2016" elaborado por Tormo Franquicias Consulting.

Cuadro 16: Estimación inversión por sectores, España, 2015 (euros)

| Sectores | Inversión media |
|-------------------------------------|---------------------|
| SECTOR SERVICIOS | |
| Alimentación y Supermercados | 237.600,80 € |
| Cosmética | 65.372,17 € |
| Dietética/Herbo/Parafarmacia | 27.292,58 € |
| Fotografía | 69.958,85 € |
| Informática y Telefonía | 22.832,56 € |
| Joyería y Bisutería | 77.694,24 € |
| Juguetería | 140.909,09 € |
| Mobiliario | 174.473,07 € |
| Moda Complementos | 75.984,99 € |
| Moda Femenina | 149.897,33 € |
| Moda Infantil y Juvenil | 74.780,06 € |

| | |
|---------------------------------------|---------------------|
| Moda Íntima | 78.125,00 € |
| Moda Masculina | 111.111,11 € |
| Moda Varios | 143.801,65 € |
| Oficina y Papelería | 93.275,49 € |
| Óptica | 120.370,37 € |
| Panadería y Pastelería | 108.988,76 € |
| Textil y Decoración Hogar | 100.000,00 € |
| Tienda de Deportes | 219.072,16 € |
| Tienda de Regalos | 73.333,33 € |
| Tienda Especializada | 82.125,60 € |
| SECTOR COMERCIO MINORISTA | |
| Agencias inmobiliarias | 32.074,13 € |
| Centros de Estética y belleza | 48.894,06 € |
| Clínicas odontológicas | 258.519,39 € |
| Consultoría/Asesoramiento | 32.051,28 € |
| Cuidado Personal | 122.983,87 € |
| Energías Renovables | 31.468,53 € |
| Enseñanza | 52.155,77 € |
| Ocio | 90.909,09 € |
| Peluquerías | 93.023,26 € |
| Publicidad/Promos/Comunicación | 5.636,98 € |
| Reciclaje y Consumibles | 36.175,71 € |
| Servicio Asistencial | 53.763,44 € |
| Servicio Automóviles | 60.174,19 € |
| Servicio Especializado | 33.266,13 € |
| Servicio Financiero | 49.668,87 € |
| Servicio Limpieza | 30.303,03 € |
| Servicio Transporte | 84.292,76 € |
| Tintorería y lavandería | 69.060,77 € |
| Vending | 12.500,00 € |
| Viajes | 29.497,45 € |
| SECTOR COMERCIO MINORISTA | |
| Cafeterías | 119.122,26 € |
| Cervecerías y Tapas | 185.414,09 € |
| Fast food | 307.083,65 € |
| Heladerías | 89.579,52 € |
| Restauración Italiana | 452.115,81 € |
| Restauración temática | 351.048,95 € |
| Restauración varios | 87.403,60 € |

Fuente: Elaboración propia a partir de "Informe de la Franquicia 2016", Tormo Franquicias Consulting.

Adicionalmente, la mayor parte de las firmas exigen el canon de entrada, que es una cantidad que el franquiciado debe pagar al franquiciador para el inicio de la actividad. Aunque según el Informe de "La franquicia en cifras, 2015" realizado por Mundofranquicia Consulting, las franquicias han optado por reducir el canon de entrada para seguir creciendo en época de crisis y ha sido la variable que más se ha visto reducida por parte de las enseñas para facilitar la entrada a nuevos franquiciados. Un 77% de las enseñas (un 2% más que el año pasado) requieren un derecho de entrada inferior a 18 mil euros, o simplemente no lo requieren. Un 12% requieren un canon de entrada del 12% y sólo el 4% de las franquicias (1% menos respecto a 2013) solicitan derechos de entrada superiores a los 30 mil euros.

9.2.2. Gastos

¿Cuáles son los gastos medios anuales de la actividad?

En este apartado nos vamos a referir a los desembolsos necesarios a los que deberás hacer frente para el ejercicio de la actividad. Es posible que el primer año las ventas no sean las esperadas y, por tanto, los ingresos sean escasos y difícilmente compensen los gastos. Por eso, es conveniente que realices un ejercicio de previsión sobre el número de meses durante los que puede producirse la situación expuesta y, en consecuencia, cuentes con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.

En la mayor parte de los negocios existen dos tipos de gastos:

- los gastos variables, que dependen directamente del volumen de producción.
- los gastos fijos, que se mantienen más o menos constantes.

Al igual que las inversiones, los gastos dependen de la actividad. A continuación, se muestra una relación de las partidas de gastos más habituales y que tendrás que considerar:

- **Gastos variables:** tienen esta naturaleza los aprovisionamientos, es decir, las mercancías que destines a la venta (comercio) o a la elaboración de los productos que comercialices (hostelería restauración). También son gastos variables típicos las comisiones del personal dedicado a labores comerciales.

Con frecuencia, los aprovisionamientos no se realizan en firme sino en depósito, que se convierte en venta en firme, y facturable por el franquiciador al franquiciado, cuando éste haya procedido a la venta del producto al consumidor final.

- **Gastos fijos**, entre otros:
 - o -Sueldos y salarios del personal empleado en el negocio, incluida la Seguridad Social.

- -Alquiler del local (si optas por la compra deberás incluir el precio de adquisición a la relación de inversiones del apartado anterior).
- -Suministros (luz, agua, teléfono, combustible).
- -Gastos de mantenimiento y reparación.
- -Primas de seguros.
- -Material de oficina (importante en el sector servicios).
- -Intereses bancarios (en caso de que recurras a financiación ajena).
- -Amortización del inmovilizado.
- -Dietas.

A la relación anterior, debes añadir los gastos de funcionamiento específicos de cualquier negocio franquiciado: el royalty de funcionamiento y el canon de publicidad. La forma más habitual del royalty es un porcentaje sobre las ventas, siendo el 5% el valor más utilizado. En el caso del canon de publicidad, el tipo de porcentaje más utilizado es del 3% de la cifra de ventas.

9.2.3. Financiación

¿Qué alternativas tengo para obtener el dinero que necesito?

Una vez determinadas las inversiones necesarias para la puesta en marcha, la estructura financiera de la empresa se ampara, inicialmente, en las cantidades aportadas por el propietario. En caso de que no fueran suficientes, se recurriría a la financiación ajena hasta completar las necesidades.

Existen diversos productos para la financiación de la actividad. En principio, se puede distinguir entre los bancarios (productos ofertados por los bancos, como son los descuentos, préstamos, pólizas de crédito, etc.) y los no bancarios (reúnen características especiales, como el crédito que otorgan los proveedores a la empresa a través de los pagos aplazados, el renting, el leasing, el factoring, etc.). Es imprescindible que conozcas sus características y la forma en que actúan para identificar el producto financiero que más te conviene en cada situación.

Muchas centrales franquiciadoras establecen acuerdos con entidades bancarias, lo que facilita la captación de fondos por parte de los franquiciados a un menor coste.

Por último, debes recordar que, si tienes acceso a alguna subvención ésta no se percibe en el momento de la solicitud sino que, lo normal, es que se demore en el tiempo. Por ello, debes prever ese desfase temporal entre el pago de las inversiones y el cobro de la subvención, durante el que es probable que tengas que hacer frente a intereses derivados de un posible crédito bancario.

9.2.4. Caso práctico

A continuación presentamos una ficha técnica de una franquicia del sector de Hostelería-Restauración, uno de los de mayor empuje actualmente en España.

| TABERNAS SELECTAS LIZARRAN | |
|--|--|
| Actividad | Restauración, bar de tapas |
| Central de la Franquicia | Comes Group Restauración |
| Presidente | Manuel Robledo |
| Teléfono franquicias | 900 102 869 |
| Fax | 91 402 32 00 |
| Web | www.lizarran.es |
| E-mail | expansion@comessgroup.com |
| Constitución de la empresa en España | 1988 |
| Constitución de la enseña para franquiciar en España | 1997 |
| País de origen de la enseña | España |
| Royalty de explotación | 6% |
| Facturación anual de la empresa | Más 200 millones de euros |
| Número de establecimientos en España | 250 (en 2014) Propio: 10 Franquiciados:240 |
| Países donde está presente | España, Andorra, Eslovenia, Georgia Italia, Polonia, Rusia, Suecia, Suiza, Chile, México, Guatemala, Panamá, Estados Unidos, Marruecos, China y Japón |
| Duración del contrato | 10 años renovable de 5 en 5 años |
| Canon de entrada | 35.000 euros |
| Inversión inicial mínima | Entre 65.000 y 145,000 euros |
| Superficie mínima del local | Entre 90 y 150m ² , ubicado en calle o centro comercial |
| Población mínima y características establecimiento | Población mínima de 30.000 habitantes No es imprescindible salida de humos. Preferentemente con terraza. |
| Perfil del franquiciado | Actitud comercial, capacidad de gestión empresarial, fidelidad a la marca, liderazgo, persona trabajadora. |
| Formación especializada | Todo el personal que va a trabajar en la franquicia recibirá formación teórico-práctica de los procedimientos de cocina, atención al cliente y filosofía del trabajo. Nuestra dirección de operaciones se encargará de enseñar al franquiciado que carezca de experiencia en el sector, le ayudará a implantar la idea y la marca y le asesorará en todas las decisiones sobre la gestión del personal, la sala, el servicio, la producción, cocina, inventario y horarios, optimizando en todos los casos los costes. |

10. VARIOS

10.1. Normas sectoriales de aplicación

A continuación, se incluye una relación las principales normas reguladoras de los acuerdos de franquicia.

Normativa española:

- Artículo 62 de la Ley 7/1996 sobre Ordenación del Comercio Minorista (BOE núm. 15 de 17 de Enero de 1996).
- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre Condiciones Generales de la Contratación (BOE núm. 89 de 14 de Abril de 1998)
- Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, por el que se regula el ejercicio de la actividad comercial en régimen de franquicia y la comunicación de datos al registro de franquiciadores (BOE núm. 63 de 13 de Marzo de 2010).

Normativa europea:

- Reglamento (UE) No 330/2010 DE LA COMISIÓN de 20 de abril de 2010 relativo a la aplicación del artículo 101, apartado 3, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea a determinadas categorías de acuerdos verticales y prácticas concertadas (DOUE de 23 de Abril de 2010)
- Directrices relativas a las restricciones verticales de la Comisión Europea (2010/C 130/01) (DOUE de 19 de mayo de 2010).

Competencia:

- Ley 15/2007 de 3 de julio de Defensa de la Competencia (BOE núm. 159 de 04 de Julio de 2007).
- LEY 3/91 de Enero, sobre Competencia Desleal (BOE de 11 de Enero de 1991).

Protección de datos:

- Ley 34/2002 de 11 de Julio, de servicios de la sociedad de la información y comercio electrónico (BOE núm. 166 de 12 de Julio de 2002).
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (BOE núm. 298 de 14 de Diciembre de 1999).

Normativa fiscal:

- Ley 46/2002, de 18 de diciembre de reforma parcial del Impuesto sobre La Renta de las personas Físicas y por la que se modifican las Leyes de los Impuestos sobre Sociedades y sobre la renta de no Residentes (BOE núm. 303 de 19 de Diciembre de 2002).

Patentes y marcas:

- Ley 11/86 de 20 de marzo de Patentes (BOE de 26 de Marzo de 1986).
- Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas (BOE núm. 294 de 08 de Diciembre de 2001).

- Real Decreto 687/2002 que aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley 17/01 de Marcas (BOE núm. 167 de 13 de Julio de 2002).

Propiedad intelectual:

- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de Abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (BOE de 22 de Abril de 1996).

Consumidores y usuarios

- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias (BOE núm. 287 de 30 de Noviembre de 2007).

Arbitraje

- Ley 60/2003, de 23 de diciembre, de Arbitraje (BOE núm. 309 de 26 de Diciembre de 2003)

Asimismo, debes saber que existe un Código Deontológico Europeo de la franquicia, en vigor desde enero de 1991, que pretende ser un código de buenas costumbres y de buena conducta de los usuarios de la franquicia en Europa, sin intención de sustituir los Derechos existentes, ya sean nacionales o europeos.

Las Franquicias, al igual que cualquier otra empresa, están obligados a cumplir la legislación existente en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Puedes consultar la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y algunas normas posteriores que la desarrollan, en la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.emprenemjunts.es).

10.2. Organismos

10.2.1. Organismos Oficiales e instituciones

A continuación, te facilitamos un listado de directorios de los organismos públicos que pueden ofrecerte apoyo en relación con la creación de un negocio en régimen de franquicia:

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD

Paseo de la Castellana 162
28046 Madrid
Tel.: 915 83 74 00
Página web: www.mineco.es

CONSELLERIA DE ECONOMÍA SOSTENIBLE, SECTORES PRODUCTIVOS, COMERCIO Y TRABAJO- SUBDIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO Y CONSUMO

Ciutat Administrativa 9 d'Octubre.
c/ Castán Tobeñas, 77. Torre 2. 46018 - València
Telèfons: 012 - 963 866 000
Fax: 961 20 95 66
E-mail: informa_industria@gva.es
Página web: www.indi.gva.es

Dirección Territorial de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo. Servicio Territorial de Comercio y Consumo

C/ Churruca, 29 03003 Alicante
Tel.: 012 - 963 86 60 00
Correo electrónico: informa_industria@gva.es

Dirección Territorial de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo. Servicio Territorial de Comercio y Consumo.

C/ Germans Bou 47, 12003 Castellón
Tel.: 012 - 963 86 60 00
Correo electrónico: informa_industria@gva.es

Dirección Territorial de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo. Servicio Territorial de Comercio y Consumo.

Gregorio Gea 27, 46009 Valencia
Tel.: 012 - 963 86 60 00
Correo electrónico informa_industria@gva.es

INSTITUTO VALENCIANO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL (IVACE)

Ciutat Administrativa 9 d'Octubre - Torre 2
Castán Tobeñas, 77
46018 Valencia
Tel.: 961 20 96 00
Fax: 961 24 79 99
E-mail: info.ivace@gva.es
Web: www.ivace.es

10.2.2. Asociaciones de profesionales

En este apartado, te facilitamos un listado de las distintas asociaciones relacionadas con la franquicia:

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FRANQUICIADORES (AEF)

OFICINA DE MADRID

Edificio Negocenter Business Center
Paseo de la Castellana, 135, Planta 6ª (despacho 621)
28036 Madrid
Tel: 91 787 20 50
Fax: 91 787 20 74
E-mail: aef@soporte1.com

OFICINA DE BARCELONA

Pº de Gracia, 118, pral.
08008 Barcelona
Tel: 93 255 31 22
Fax: 93 255 31 09
E-mail: info@aefranquiciadores.com

OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE AEF

C/ Falcinelo, 20, local izq
28025 Madrid
Tel.: 914 61 22 26
E-mail: aef@soporte1.com
Página web: www.franquiciadores.com

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA EL DESARROLLO Y DEFENSA DEL FRANQUICIADO (AEDEF)

Raimundo Fernandez Villaverde 55, local
28003 Madrid.
Tel.: 902 40 40 50
Fax: 91 576 31 60
E-mail: consulta@aedef.com
Página web: www.aedef.com

ASOCIACIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA MARCA (ANDEMA)

Calle Ribera del Loira, 12
28042 Madrid
Tel.: 915 90 69 39
Fax: 915 90 69 08
E-mail: andema@cscamaras.es
Página web: andema.camaras.org

INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION (IFA)

1350 New York Avenue,
NW Suite 900 Washington, D.C. 20005-4709
Tel.: (202) 628-8000
Fax: (202) 628-0812
E-mail: ifa@franchise.org
Página web: www.franchise.org

10.3. Páginas útiles en Internet

En la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.emprenemjunts.es), aparece una relación de páginas web que se vinculan de forma directa o indirecta con tu futura actividad.

Así y todo, a continuación se citan una serie de páginas web temáticas de interés, a partir de las cuales podrás hallar información relacionada con la actividad de la franquicia:

- Tormo Franquicias: tormofranquicias.es
- Barbadillo&Asociados: www.bya.es
- Portal de franquicias: www.franquicias.es
- Portal de franquicias: www.quefranquicia.com
- Portal de franquicias: www.franquicia.net
- Portal de franquicias: www.franquiciashoy.es
- Portal de franquicias: www.mundofranquicia.com
- Portal de franquicias: www.infofranquicias.com
- Portal de franquicias: www.franquiciadirecta.com
- Asociación Española de Franquiciadores: www.franquiciadores.com
- Asociación Española para para el Desarrollo y Defensa del Franquiciado: www.aedef.com
- Franquiatlántico: www.franquiatlantico.com
- Expofranquicia : www.ifema.es/expofranquicia_01
- Salón de la franquicia de Bilbao: www.frankinorte.com
- SIF Valencia: www.montaunafranquicia.com
- Salón franquicia BIZ: www.bizbarcelona.com/bizfranquicias
- Internacional Franchise Association: www.franchise.org
- Federación Europea de Franquicias: www.eff-franchise.com

10.4. Bibliografía

- "La franquicia en cifras, 2015. Informe anual". www.mundofranquicia.com
- "La franquicia en España: Estadísticas Nacionales. Informe 2014/2015/2016", Asociación Española de Franquiciadores (AEF).
- "Informe de la franquicia 2016", Tormo Franquicias Consulting.
- "Guía de franquicias de España 2014" Barbadillo y Asociados.
- "La Franquicia española en el mundo, Informe 2016". Asociación Española de Franquiciadores (AEF).
- "La franquicia visión 2008-2015", Tormo Franquicias Consulting.
- "European Franchise Report, 2012", European Franchise Federation.
- "Índice Con!anza Empresarial, Franquicia 2014", Tormo Franquicias Consulting.
- "Franquicias 2016, Libro Oficial de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF)".
- "Especial Franquicias", Revista Emprendedores, 2016.
- "Lizarrán, Dossier de Franquicia".
- "Diccionario de Franquicia". www.mundofranquicia.com

10.5. Glosario

Amenazas: Fuerzas del entorno que impiden o dificultan la implantación de una estrategia.

Amortización: Tratamiento contable que recoge la pérdida de valor de los activos fijos, es decir, de los bienes de la empresa tales como: vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

Canon de entrada: Importe que el franquiciado tiene que pagar al incorporarse a una cadena de franquicias.

Canon de publicidad: Aportación periódica para crear un fondo destinado a Marketing.

Contexto sectorial o sector industrial: Conjunto de empresas que comparten una misma tecnología.

Descuento: Operación que consiste en ceder los efectos comerciales a una entidad de crédito para que anticipe su importe a la empresa cedente cobrando los intereses descontados por anticipado.

Factoring: Cesión, a un intermediario comercial y financiero (Factor o Empresa de Factoring), de los derechos de cobro sobre los clientes de la empresa por un precio establecido con anterioridad según un contrato.

Franquicia: Contrato de colaboración entre dos empresas independientes, con el siguiente acuerdo: la empresa franquiciadora pone toda su experiencia y "saber hacer" a disposición de la empresa franquiciada, a cambio de un beneficio económico.

Franquiciado: Persona que, a cambio de una contraprestación económica, recibe del franquiciador los elementos que componen un modelo de negocio y una asistencia continua para desarrollar una actividad comercial por cuenta propia.

Franquiciador: Propietario de una marca y de un "saber hacer" que pone estos elementos a disposición de otras personas para que puedan duplicar el modelo de negocio.

Fuerza de ventas: Conjunto de personas que se ocupan de las tareas relacionadas directamente con la venta de los productos fabricados o distribuidos por la empresa.

Leasing o arrendamiento financiero: Forma de financiación de vehículos, bienes de equipo, maquinaria, etc. que consiste en el arrendamiento de esos bienes a cambio de una renta periódica.

Mercado: Conjunto de personas, empresas o instituciones; capaces de adquirir el producto que se va a ofrecer a través de la nueva empresa.

Merchandising: Conjunto de técnicas coordinadas entre fabricante y distribuidor, aplicadas en el punto de venta para motivar el acto de compra de la forma más rentable para ambos y satisfacer las necesidades del consumidor (Asociación Española de Codificación Comercial).

Oportunidades: Todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o represente una posibilidad para mejorar la cifra de negocios o la rentabilidad.

Plan de empresa: Documento en el que se analiza el contenido del proyecto empresarial y en el que se describen todos los elementos de la empresa.

Póliza de crédito: Contrato a través del cual, la entidad financiera que actúa como prestamista pone a disposición del beneficiario fondos hasta un límite y por un plazo determinado. La entidad financiera cobra una comisión sobre el dinero dispuesto y otra sobre el no dispuesto.

Préstamo: La entidad financiera (prestamista) entrega al cliente (prestatario) una cantidad de dinero; obligándose este último, al cabo de un plazo establecido por contrato, a restituir dicha cantidad más los intereses pactados.

Público objetivo: Segmento o segmentos de mercado a los que la empresa dirige su oferta comercial.

Puntos débiles: Aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia y que constituyen una amenaza para la organización.

Puntos fuertes: Capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, etc. que constituyen ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades y/o superar amenazas.

Renting: Modalidad de alquiler a medio y largo plazo de bienes muebles. En el contrato de renting el arrendatario se compromete al pago de una renta fija mensual, durante un plazo determinado, a una entidad financiera y ésta se compromete a prestarle una serie de servicios: el de facilitarle el uso del bien durante un plazo contractual, el mantenimiento del bien y del seguro a todo riesgo. El plazo suele ser de entre dos y cinco años, y al término del mismo se pueden sustituir los equipos o renovar el contrato por un nuevo periodo que debemos determinar en ese momento.

Royalty: Cantidad periódica (fija o proporcional respecto de las ventas realizadas) que el franquiciado debe pagar al franquiciador como consecuencia de la explotación de la franquicia.

Ventaja competitiva: Característica de un producto o marca que otorga cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

Viabilidad económica: Cualidad de un proyecto del que obtenemos un excedente (beneficio) suficiente para poder hacer frente al coste de su deuda, a la remuneración de sus accionistas y a la financiación de una parte de su crecimiento; una vez que alcanza su capacidad de producción plena y después de haber deducido todos sus costes.

Zona de exclusividad: Área de influencia del franquiciado dentro de la cual el franquiciador no puede abrir ningún otro local de la misma marca.

11. ANEXOS

11.1. Anexo de información estadística de interés

0500 El sector de la franquicia en España

Cuadro 0500.1: Comparativa de la facturación por sectores, España, 2013-2014 (euros)

| Sectores | Facturación 2013 | Facturación. 2014 | Var. 2013-2014 |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|----------------|
| Administración de fincas | 13.409.000 | 23.760.000 | 77,2% |
| Agencias inmobiliarias | 169.490.000 | 187.627.000 | 10,7% |
| Agencias de viajes | 1.175.744.000 | 1.034.566.000 | -12,0% |
| Alimentación | 9.309.069.000 | 9.434.740.000 | 1,3% |
| Belleza-Estética | 823.549.000 | 812.357.000 | -1,4% |
| Centros de Ocio | 25.135.000 | 28.997.000 | 15,4% |
| Centros de Salud | 406.882.000 | 408.001.000 | 0,3% |
| Colchonerías | 71.576.000 | 73.463.000 | 2,6% |
| Deportes | 596.381.000 | 522.208.000 | -12,4% |
| Dietética-Parafarmacia | 140.485.000 | 160.023.000 | 13,9% |
| Energías Renovables | 33.178.000 | 36.544.000 | 10,1% |
| Enseñanza-Formación | 283.166.000 | 311.467.000 | 10,0% |
| Fotografía | 98.104.000 | 51.785.000 | -47,2% |
| Hostelería/Cafeterías | 198.825.000 | 216.982.000 | 9,1% |
| Hostelería/Cafeterías/Sidrerías | 136.144.000 | 146.136.000 | 7,3% |
| Hostelería/Fast Food | 2.595.798.000 | 2.604.210.000 | 0,3% |
| Hostelería/Heladerías/Yogurterías | 108.440.000 | 115.226.000 | 6,3% |
| Hostelería/Restaurantes/Hoteles | 2.111.807.000 | 2.138.689.000 | 1,3% |
| Hostelería/Tapas | 267.383.000 | 271.344.000 | 1,5% |
| Informática | 670.432.000 | 654.847.000 | -2,3% |
| Joyería/Bisutería | 119.496.000 | 162.488.000 | 36,0% |
| Mobiliario/Hogar | 658.136.000 | 622.618.000 | -5,4% |
| Moda/Arreglos | 21.460.000 | 21.149.000 | -1,4% |
| Moda/Complementos | 312.076.000 | 337.948.000 | 8,3% |
| Moda/Femenina | 611.607.000 | 589.784.000 | -3,6% |
| Moda/Genérica Mixta | 507.653.000 | 520.232.000 | 2,5% |
| Moda/Infantil Juvenil | 342.051.000 | 325.687.000 | -4,8% |

| | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------|
| Moda/Íntima | 126.593.000 | 129.625.000 | 2,4% |
| Moda/Nupcial | 92.977.000 | 94.169.000 | 1,3% |
| Moda/Masculina | 51.500.000 | 50.897.000 | -1,2% |
| Oficina/Papelería/Librería | 219.027.000 | 240.511.000 | 9,8% |
| Óptica/Audiometría | 286.822.000 | 308.750.000 | 7,6% |
| Panadería/Pastelería | 134.192.000 | 164.856.000 | 22,9% |
| Servicios/Asesorías-Servicios a empresas | 148.918.000 | 155.162.000 | 4,2% |
| Servicios/Automoción | 651.530.000 | 639.225.000 | -1,9% |
| Servicios/Financieros | 46.578.000 | 44.733.000 | -4,0% |
| Servicios/Limpieza | 21.663.000 | 17.675.000 | -18,4% |
| Servicios/Transportes | 1.454.405.000 | 1.400.396.000 | -3,7% |
| Servicios/Varios | 124.228.000 | 139.822.000 | 12,6% |
| Tiendas especializadas | 549.749.000 | 521.471.000 | -5,1% |
| Tintorerías | 151.663.000 | 159.428.000 | 5,1% |
| TOTAL | 25.867.321.000 | 25.879.598.000 | 0,05% |

Fuente: Informe 2014 Y 2015: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

Cuadro 0500.2: Número de personas empleadas en franquicias, España, 2015 (unidades)

| Sectores | Empleo en Est. Propio | Empleo en Est. Franquiciado | Total Empleo. |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------------|---------------|
| Administración de fincas | 51 | 398 | 449 |
| Agencias inmobiliarias | 122 | 2.626 | 2.748 |
| Agencias de viajes | 3.643 | 2.321 | 5.964 |
| Alimentación | 38.018 | 25.748 | 63.766 |
| Belleza-Estética | 2.368 | 9.621 | 11.989 |
| Centros de Ocio | 145 | 442 | 587 |
| Centros de Salud | 1.721 | 3.545 | 5.266 |
| Colchonerías | 303 | 474 | 777 |
| Deportes | 856 | 1.250 | 2.106 |
| Dietética-Parafarmacia | 396 | 2.138 | 2.534 |
| Energías Renovables | 65 | 575 | 640 |
| Enseñanza-Formación | 558 | 4.271 | 4.829 |
| Fotografía | 209 | 268 | 477 |
| Hostelería/Cafeterías | 876 | 1.758 | 2.634 |
| Hostelería/Cafeterías/Sidrerías | 76 | 2.189 | 2.265 |
| Hostelería/Fast Food | 4.475 | 24.796 | 29.271 |

| | | | |
|--|---------------|----------------|----------------|
| Hotelería/Heladerías/Yogurterías | 175 | 1.195 | 1.370 |
| Hostelería/Restaurantes/Hoteles | 10.614 | 7.176 | 17.790 |
| Hostelería/Tapas | 260 | 4.270 | 4.530 |
| Informática | 1.018 | 10.926 | 11.944 |
| Joyería/Bisutería | 736 | 1.217 | 1.953 |
| Mobiliario/Hogar | 1.682 | 4.906 | 6.588 |
| Moda/Arreglos | 154 | 134 | 288 |
| Moda/Complementos | 1.755 | 2.277 | 4.032 |
| Moda/Femenina | 3.537 | 3.069 | 6.606 |
| Moda/Genérica Mixta | 3.974 | 2.458 | 6.432 |
| Moda/Infantil Juvenil | 1.557 | 1.998 | 3.555 |
| Moda/Íntima | 765 | 1.020 | 1.785 |
| Moda/Nupcial | 264 | 450 | 714 |
| Moda/Masculina | 356 | 443 | 799 |
| Oficina/Papelería/Librería | 331 | 2.459 | 2.790 |
| Óptica/Audiometría | 2.476 | 2.888 | 5.364 |
| Panadería/Pastelería | 843 | 2.222 | 3.065 |
| Servicios/Asesorías-Servicios a empresas | 401 | 2.283 | 2.684 |
| Servicios/Automoción | 1.795 | 7.793 | 9.588 |
| Servicios/Financieros | 22 | 377 | 399 |
| Servicios/Limpieza | 39 | 224 | 263 |
| Servicios/Transportes | 1.344 | 10.946 | 12.290 |
| Servicios/Varios | 561 | 2.297 | 2.858 |
| Tiendas especializadas | 2.868 | 4.774 | 7.642 |
| Tintorerías | 323 | 1.959 | 2.282 |
| TOTAL | 91.732 | 162.181 | 253.913 |

Fuente: Informe 2014 Y 2015: La Franquicia en España, Estadísticas Nacionales. AEF (Asociación Española de Franquiciadores)

0600 El sector de la franquicia en la Comunidad Valenciana

Cuadro 0600.1: Datos del SIF 2015., Valencia

| Salón Internacional de la Franquicia Sif&Co. | |
|--|--|
| Edición | XXVII |
| Carácter | Internacional |
| Fecha de Celebración | 20-22 Octubre |
| Lugar | Feria de Valencia |
| Directora | D. Andrés Gil-Nogués Villen |
| Teléfono | 96 386 11 00 |
| Web | www.feriavalencia.com/sif www.saloninternacionalfranquicia.com |
| Datos edición 2015 | Nº Expositores: 349 Nº Visitantes: 7.795 |

11.2. Anexo de ferias

En este apartado se incluye una lista de los eventos más significativos a nivel nacional relacionados con la franquicia:

| NOMBRE | LOCALIDAD | DESCRIPCIÓN |
|-------------------------|-----------|--|
| FRANQUIATLÁNTICO | A Coruña | Feria de franquicia de Galicia y norte de Portugal |
| SIF&CO. | Valencia | Salón Internacional de la franquicia |
| EXPOFRANQUICIA | Madrid | Salón de la franquicia |
| BIZFRANQUICIAS | Barcelona | Salón de la franquicia |
| FRANKINORTE | Bilbao | Salón de la franquicia |
| FRANQUISHOP | Madrid | Feria low cost de franquicias y emprendedores |
| ASTURFRANQUICIA | Gijón | Feria de la franquicia de Asturias |
| FIFSUR | Málaga | Feria de la franquicia de Andalucía |

Para obtener información sobre ferias internacionales, puedes consultar, entre otros, el portal de Internet www.franquiciadirecta.com/calendarioferias.

11.3. Recomendaciones para la selección de la franquicia

Como se ha comentado en diversos apartados de esta Guía, una franquicia aporta una serie de ventajas a toda persona que decide emprender una aventura empresarial. No obstante, también es evidente que tiene una serie de inconvenientes, que es preciso conocer bien para no llevarse más tarde sorpresas desagradables. Por consiguiente, es imprescindible que, antes de decidirte por una franquicia, te informes sobre una serie de aspectos que se exponen a continuación:

En primer lugar, es importante que conozcas en profundidad las características de esta fórmula. Éste es el objetivo principal de esta Guía pero, no obstante, es recomendable que completes tus conocimientos para que comprendas las limitaciones que plantea este sistema y compruebes que dentro de él te vas a mover con comodidad. Actualmente, existe a tu disposición una amplia oferta de manuales, portales web especializados, ferias, charlas, etc.

Una segunda etapa de búsqueda debe centrarse en el sector o sectores de actividad elegido/s. AEDEF (Asociación Española para el Desarrollo y Defensa del Franquiciado) aconseja que no sean más de tres. En este apartado, es conveniente que analices si se trata de un sector en auge, si existen en tu localidad o área de influencia oportunidades de negocio y si se ajusta a tus gustos, capacidades y/o experiencia profesional. Asimismo, debes identificar las franquicias que operan en el sector elegido y realizar un primer estudio comparativo, que determinará la elección de una o dos enseñas con las que has de continuar el análisis.

Una vez elegida la enseña o enseñas de tu interés, el estudio cobra profundidad. Deberás realizar un análisis pormenorizado de cada firma que consideramos centrada sobre los siguientes cinco ejes:

1. El negocio: Debes analizar todo lo relacionado con la idea (originalidad, valor añadido, carácter innovador), la marca (notoriedad), los productos/servicios sobre los que sustenta, el tipo de cliente al que se dirige, el potencial de ventas, las inversiones y los gastos de funcionamiento, la rentabilidad, las necesidades de personal, etc.
2. El franquiciador: Filosofía, reputación, trayectoria, estructura organizativa, etc.
3. La red: Número de establecimientos (propios y franquiciados), ritmo de aperturas, cierres de establecimientos y motivos; planes de expansión, grado de satisfacción de los franquiciados, etc.
4. Relación franquiciado-franquiciador: Coste de la franquicia, ya sea económico (canon, royalties) o de otro tipo (limitaciones de gestión, controles del franquiciador) y ventajas que vas a obtener (asistencia, formación, etc.)
5. El contrato: Duración, obligaciones y derechos de las partes; condiciones para la renovación y rescisión; exclusividad, etc.

En el apartado 11.5 Checklist de Selección de la Franquicia, se ofrecen una serie de aspectos concretos que creemos deben tenerse en cuenta a la hora de decidir la incorporación a una cadena de franquicia.

11.5. Checklist de selección de la franquicia

A continuación, incluimos una serie de puntos que debes considerar en el análisis de la franquicia:

- ¿Está la franquicia inscrita en el Registro de Franquiciadores y dispone del Número de identificación de Franquicia?, ¿tiene la marca registrada?
- ¿Forma parte la franquicia de alguna asociación?
- ¿Quiénes componen el equipo directivo de la franquicia?, ¿conoces sus trayectorias profesionales?
- ¿Han sido depositadas las cuentas anuales de la franquicia correspondientes al último ejercicio?
- ¿Cuántos años lleva operando esta franquicia en el mercado?, ¿opera en un sector en auge?, ¿cuáles son las perspectivas a medio y largo plazo?
- ¿Cuántos establecimientos componen la red?, ¿cuántos son propios?, ¿y franquiciados?, ¿es serio y riguroso el proceso de selección de los franquiciados?
- ¿Cuántos establecimientos han cerrado?, ¿por qué?
- ¿Has tenido la oportunidad de hablar con otros franquiciados?, ¿los has podido escoger libremente?
- ¿Aporta la franquicia un elemento diferenciador respecto de la competencia?, ¿Cuántos clientes necesitas para el adecuado funcionamiento del negocio?, ¿cuál es el perfil del cliente al que se dirige la franquicia?, ¿es viable este negocio en tu zona de influencia?
- ¿Cómo plantea el franquiciador la realización de la publicidad?, ¿tienen todos los establecimientos de la red una imagen homogénea?
- ¿Crees que tu perfil profesional y personal se adecua a las características del negocio?, ¿cuántas personas necesitas para el ejercicio de la actividad?
- ¿Te ha proporcionado el franquiciador un estudio económico ajustado a tu caso?, ¿Consideras que las cifras están debidamente justificadas?, ¿cuánto supone el canon de entrada?, ¿y los royalties de funcionamiento?, ¿cuáles son las ventas previstas para los primeros años?, ¿y los márgenes de beneficio?, ¿dispones de capital suficiente para afrontar la puesta en marcha?
- ¿Gozarás de exclusividad?, ¿estás de acuerdo con la zona asignada?
- ¿Qué formación inicial y de reciclaje vas a recibir?, ¿qué tipo de asistencia técnica inicial y permanente te va a proporcionar el franquiciador?, ¿está el franquiciador dispuesto a desplazarse para supervisar y asesorarte en la puesta en marcha del establecimiento?, ¿va a entregarte manuales operativos de gestión?
- ¿Has estudiado en profundidad el contrato?, ¿cumple con el Código Deontológico Europeo de la franquicia y la normativa vigente?
- ¿Comprendes el alcance del contrato?, ¿estás de acuerdo con las cláusulas establecidas?, ¿plantea el contrato una relación equilibrada para las partes?

- ¿Tiene el contrato una duración suficiente para rentabilizar la inversión que vas a realizar?

- ¿Qué obligaciones tienes a la hora de realizar las compras?, ¿muestra el franquiciador garantías para un adecuado suministro de las mercancías?

12. NOTA DE LOS AUTORES

Las referencias nominales suministradas en esta Guía, tales como asociaciones, instituciones, ferias, páginas web, etcétera que el lector puede encontrar a lo largo de la lectura de este documento no pretenden ser una enumeración exhaustiva sino una muestra orientativa de las entidades detectadas durante la elaboración de este estudio. Es posible que existan otras referencias, similares a las citadas, que no han sido incluidas por no constituir tales relaciones el objetivo principal de la presente Guía.

Todos los datos relacionados con estadísticas, legislación, cursos, ayudas y cualquier otra información susceptible de ser actualizada, han sido obtenidos durante la realización de la presente Guía.

Las Guías de Actividades Empresariales son una iniciativa originaria de BIC Galicia que los CEEI de la Comunidad Valenciana, bajo convenio de colaboración, hemos adaptado a nuestro entorno empresarial.

Valencia, septiembre de 2016