

# Afi Guías | 19

## Franquicias

**La franquicia es un sistema comercial** que permite explotar comercialmente una marca, servicio o producto con una imagen ya asentada, dentro de una red local, nacional o internacional. Es decir, consiste en aprovechar la experiencia de un empresario que ha conseguido una ventaja competitiva destacable en el mercado. A continuación, se exponen las principales características de este contrato, así como los derechos y obligaciones del franquiciador y del franquiciado.

**Afi**

C/ Marqués de Villamejor, 5  
28006 Madrid  
Tlf.: +34 91 520 01 00  
Fax: +34 91 520 01 43  
E-mail: [afi@afi.es](mailto:afi@afi.es)  
[www.afi.es](http://www.afi.es)

## Índice

1. Definición de franquicia.....	3
2. Tipos de franquicia.....	4
2.1. Atendiendo al sector de actividad al que pertenece el franquiciado.....	4
2.2. Atendiendo al nivel de integración de la red .....	5
2.3. Atendiendo al grado de coparticipación financiera y personal .....	6
2.4. Otras formas específicas de franquicia .....	6
3. Legislación aplicable .....	8
3.1. Legislación comunitaria.....	8
3.2. Legislación nacional.....	8
3.3. El contrato de franquicia .....	9
4. Obligaciones de las partes.....	11
4.1. Obligaciones del franquiciador .....	11
4.2. Obligaciones del franquiciado .....	11
4.3. Los manuales de negocio o paquete de franquicia .....	12
5. Ventajas e inconvenientes de la franquicia .....	14
5.1. Ventajas para el franquiciador.....	14
5.2. Inconvenientes para el franquiciador .....	14
5.3. Ventajas para el franquiciado.....	15
5.4. Inconvenientes para el franquiciado.....	16
5.5. Los principales elementos a tener en cuenta por el franquiciado a la hora de elegir una franquicia.....	16
6. La franquicia española.....	18
6.1. El proceso de internacionalización.....	18
6.2. Modalidades de internacionalización .....	19
6.3. Principales mercados de destino .....	19
6.4. Principales sectores .....	19
7. Algunas direcciones útiles en internet.....	19
7.1. En España .....	19
7.2. En el exterior .....	19

## 1. Definición de franquicia

---

Se puede definir la franquicia como un acuerdo (contrato) entre dos personas o empresas jurídica y financieramente independientes, por medio del cual una (**el franquiciador**) cede a otra (**el franquiciado**) el derecho a fabricar, utilizar o explotar un producto o servicio ya acreditado, así como los conocimientos necesarios para desarrollar el negocio (Know-How) -que se transmite en los manuales de negocio (el "package") que el franquiciador entrega al franquiciado- a cambio de ciertas compensaciones económicas. Estas compensaciones económicas se materializan en el **canon de entrada** por recibir del franquiciador el fondo de comercio en exclusividad, y un pago periódico o **royalty** por los servicios prestados asiduamente y por la utilización continuada del nombre y marca del franquiciador. Este pago periódico puede ser una cantidad fija, independiente de las ventas, o un porcentaje del volumen final de facturación.

De esta definición se deducen las partes integrantes de una franquicia, que son:

- El franquiciador: persona jurídica que cede una marca comercial ya acreditada, así como su técnica de trabajo, experiencia y conocimientos a cambio de determinadas compensaciones económicas. Estos conocimientos y experiencias de naturaleza técnica, financiera, comercial o administrativa constituyen el *know-how* o saber hacer.
- El franquiciado: persona física o jurídica que inicia la actividad comercial asociándose a una marca y recibe el fondo de comercio del franquiciador en una zona de exclusividad, así como su asistencia permanente durante la vigencia del contrato.
- El contrato: medio a través del cual se determina la relación entre franquiciador y franquiciado.
  - La autorización del franquiciador al franquiciado, que le permite ser representado bajo su razón social y vender sus productos o servicios con un sistema de trabajo concreto y previamente experimentado a cambio de una remuneración determinada.
  - La obligación del franquiciado de seguir las normas, sistemas y procedimientos del franquiciador.

## 2. Tipos de franquicia

---

Existen varios tipos de franquicias diferentes, dependiendo del criterio de clasificación:

- Atendiendo al sector de actividad al que pertenece el franquiciado.
- Atendiendo al nivel de integración de la red.
- Atendiendo al grado de coparticipación financiera y personal.
- Otras formas específicas de franquicia

### 2.1. Atendiendo al sector de actividad al que pertenece el franquiciado

- Franquicia de producción
  - El franquiciador es a la vez el fabricante de los productos que distribuyen los franquiciados y el distribuidor mayorista. El franquiciador acorta así el canal de distribución y controla directamente la venta de sus productos. Ej.: concesionarios de automóviles y gasolineras.
- Franquicia de distribución
  - El franquiciador no fabrica los productos, ni cede la marca, sino que selecciona productos que son fabricados por otras empresas y los distribuye entre sus franquiciados, a los que presta determinados servicios. Son los franquiciados los encargados de comercializar el producto.
  - Esta modalidad es utilizada en el sector de la alimentación como forma de integración comercial entre detallistas independientes y centrales de compra, como UNIC y DISCO.
- Franquicia de servicios
  - Los franquiciados prestan los servicios desarrollados por el franquiciador como fórmula nueva y específica suya, con un método experimentado y probado por su eficacia en el mercado.
  - Es la que mayor diversidad presenta, abarcando todo tipo de servicios (hostelería, restauración, agencias de seguros, inmobiliarias, lavanderías, fotografía, *fast-food*, informática), siempre que hayan sido previamente experimentados y sean originales, rentables y fácilmente reproducibles.
  - Es la que menor esfuerzo de inversión inicial requiere por lo general, y en la que el factor de mayor relevancia es la transmisión del Know-How, junto con el capital humano. Ej.: *Avis, Hertz, McDonalds, Holiday Inn.*

- Franquicia industrial
  - Modalidad mediante la cual un industrial cede a otro, además de su *know-how*, el derecho de fabricación, la tecnología y la comercialización de sus productos, su marca, los procedimientos administrativos y de gestión, así como las técnicas de venta. Ej.: *Coca-Cola*, *Seven Up*.

## 2.2. Atendiendo al nivel de integración de la red

- Franquicia asociativa
  - En este caso, el franquiciador y el franquiciado mantiene algún tipo de asociación: el franquiciador participa en el capital de la empresa franquiciada o viceversa. De esta forma comparten los riesgos financieros.
- Franquicia integrada
  - Es la que tiene lugar entre un fabricante y varios detallistas.
  - El franquiciador fabricante distribuye exclusiva y directamente sus productos a través de una red de establecimientos franquiciados minoristas
- Franquicia semi-integrada
  - Es la que tiene lugar entre el fabricante y el mayorista o entre el mayorista y los detallistas.
  - Es el tipo de franquicia que más se ha extendido en el mundo y abarca el sector alimenticio, textil, accesorios de automóviles, ferretería, etc.
- Franquicia horizontal
  - Es la que tiene lugar entre empresas situadas en el mismo nivel de la distribución. El franquiciador es originariamente uno o varios mayoristas o uno o varios detallistas que, tras el éxito de sus puntos de venta, se franquician a otros puntos de venta
- Franquicia vertical
  - Modalidad de franquicia en la que la relación franquiciador - franquiciado tiene lugar entre diferentes niveles del canal de distribución. El franquiciador es el propio detallista poseedor de una marca que franquicia al fabricante. Suele darse en la alta costura, como *Pierre Cardin*, *Courreges*, etc.

### 2.3. Atendiendo al grado de coparticipación financiera y personal

- Franquicia activa
  - Los franquiciados, por exigencia del franquiciador, son los que se encargan directamente de la gestión de sus establecimientos.
- Franquicia financiera
  - Se produce una separación entre capital y gestión financiera. El franquiciador es únicamente un inversor, pero no se encarga de la gestión de la franquicia, delegando estas funciones en sus gestores y empleados.
- Franquicia asociativa
  - Franquiciador y franquiciado se encuentran de alguna manera asociados, como por ejemplo que el franquiciado posea acciones de la franquicia.

### 2.4. Otras formas específicas de franquicia

- Multifranquicia
  - El franquiciado cuenta con un área determinada en la que puede abrir el número de establecimientos que estime convenientes del mismo franquiciador. El franquiciado actúa como el franquiciador del área que gestiona, aunque siguiendo las normas impuestas por el franquiciador principal.
- Plurifranquicia
  - El franquiciado gestiona franquicias de diferentes franquiciadores, que suelen ser complementarias y no competitivas.
- Franquicia corner
  - Franquicia que se desarrolla dentro de otro establecimiento comercial, en el que existe un espacio franquiciado, que no es la totalidad del local. Es el caso de algunas tiendas especializadas de grandes almacenes (perfumería, ferretería, óptica, etc.) o establecimientos multisectoriales.
  - Normalmente, el franquiciado es el propietario o arrendatario del local, pero pueden darse otras combinaciones entre propietario, franquiciador o franquiciado, incluso que se trate de personas diferentes.

- Franquicia master
  - El franquiciador vende los derechos de explotación de su marca y unos productos o servicios determinados a otra empresa extranjera (master franquiciado), para que ésta actúe al mismo tiempo de franquiciador de los puntos de venta que se vayan abriendo en su país. El master franquiciado explota directamente el establecimiento piloto, es el responsable de la selección de nuevos franquiciados y de la inversión y publicidad global de la red, y monopoliza las relaciones con los franquiciados de su territorio.

### 3. Legislación aplicable

---

El contrato de franquicia deberá ajustarse a la legislación nacional, a la legislación comunitaria y al Código Deontológico de la Franquicia.

#### 3.1. Legislación comunitaria

- Artículo 85.3 del Tratado de Roma.
- Reglamento CE 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 UE a determinadas categorías de acuerdos verticales y prácticas concertadas.
- Reglamento CE 2790/1999 de la Comisión, de 22 de diciembre, relativo a la aplicación del apartado 3 del artículo 81 del Tratado CE, que deroga el anterior Reglamento CE 4087/88 de la Comisión, de 30 de noviembre.
- Reglamento (CEE) nº 556/89 de la Comisión, relativo a las licencias de *know-how*.
- Reglamento (CEE) nº 2394/84 de la Comisión, relativo a ciertos acuerdos de licencia de patente.
- Reglamento (CEE) nº 1983/83 de la Comisión, relativo a determinados acuerdos de distribución exclusiva.
- Reglamento (CEE) nº 1984/83 de la Comisión, relativo a ciertos acuerdos de compra en exclusiva.

#### 3.2. Legislación nacional

- 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.
- Real Decreto 216/2008 de 22 de febrero. Reglamento de Defensa de la Competencia.
- Ley 15/2007 de 3 de julio. Ley de Defensa de la Competencia.
- Real Decreto 419/2006 por el que se modifica el Real Decreto 2485/1998, relativo a la regulación del régimen de franquicia y el registro de franquiciadores.
- Real Decreto 2485/1998, de 13 de noviembre, por el que se desarrolla el artículo 62 de la Ley 7/1996, de Ordenación del Comercio Minorista.



- Ley 15/96 de Ordenación del Comercio Minorista. Artículo 62.
- Ley 16/1989, de Defensa de la Competencia y Real Decreto 157/1992, de desarrollo de la Ley de Defensa de la Competencia en materia de exenciones por categorías, autorización singular y registro de defensa de la competencia.
- Ley 3/1991, de Competencia Desleal.
- Ley 32/1988, de Marcas y Real Decreto 645/1990 por el que se aprueba el reglamento para la ejecución de la Ley de Marcas.
- Ley 11/1986, de Patentes y Real Decreto 2245/1986, por el que se aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley de Patentes.
- Real Decreto-Ley de 26 de julio de 1929, por el que se aprueba el Estatuto sobre Propiedad Industrial.

### 3.3. El contrato de franquicia

Es el principal elemento de una franquicia en la medida que regirá la relación entre franquiciador y franquiciado. Por ello debe tener un lenguaje claro y debe tratar de establecer las mayores ventajas posibles para el franquiciado, de manera que los servicios que le ofrezca el franquiciador compensen el canon de entrada y los royalties que paga.

Los elementos que debe contener un contrato de franquicia, básicamente, son:

- Definición de las partes contratantes y objeto del contrato.
- Obligaciones del franquiciador frente al franquiciado.
- Obligaciones del franquiciado frente al franquiciador
- Condiciones de aprovisionamiento.
- Cláusulas de no competencia.
- Confidencialidad.
- Duración y condiciones de renovación. La media general es de cinco años, aunque existen contratos de duración indefinida.
- Condiciones de cesión y transferencia.
- Cláusulas de resolución del contrato.
- Contraprestación económica (canon de adhesión y royalties mensuales) y forma de pago de ésta.
- Localización del punto de venta.

- Acondicionamiento del local.
- Determinación de la zona de exclusividad territorial.
- Exclusividad de producto en cuanto a los límites de cantidades, precios, rebajas, liquidación de saldos, etc. que fija el franquiciador.
- Establecimiento de independencia empresarial entre las partes.
- Contenido del *know-how*.

## 4. Obligaciones de las partes

---

Normalmente, el contrato de franquicia deberá regular las siguientes obligaciones de cada una de las partes:

- Obligaciones del franquiciador.
- Obligaciones del franquiciado.

### 4.1. Obligaciones del franquiciador

- Ser propietario o tener los derechos legales de uso del nombre comercial, la marca y el resto de elementos distintivos.
- Permitir al franquiciado el uso de tales derechos de propiedad industrial o intelectual.
- Transmitir al franquiciado su experiencia y conocimientos del negocio, así como su técnica de trabajo. Esta documentación quedará recogida en el denominado Manual de la Franquicia.
- Haber explotado con éxito el negocio durante un período de tiempo razonable y contar, como mínimo, con una unidad piloto, antes de desarrollar la franquicia.
- Suministrar al franquiciado los productos o servicios objeto de franquicia.
- Asesorar y otorgar asistencia técnica al franquiciado de forma continua. Aquí estaría incluida la entrega de los manuales de franquicia, como parte de una asistencia previa, y la obligación de proporcionar al franquiciado cursos de formación que le permitan estar informado sobre la gestión del negocio.
- Controlar la calidad de los productos ofrecidos.
- Respetar la exclusividad de área y de productos acordada.

### 4.2. Obligaciones del franquiciado

- Pago de un canon de entrada y de unos royalties mensuales (estos últimos por la asistencia permanente).
- Vender los productos que cumplan los requisitos ofrecidos por el franquiciador con carácter de exclusividad.

- Respetar las cláusulas de exclusividad establecidas, por lo que no podrá desarrollar un negocio similar en un área en el que pueda competir con otros miembros de la franquicia.
- Utilizar el *know-how* que le transmite el franquiciador únicamente para la explotación del negocio de la franquicia y no divulgarlo a terceros.
- No podrá hacer ningún uso propio, independiente de la franquicia, de los derechos de propiedad industrial o intelectual del franquiciador.
- Asistir, junto con sus empleados, a los cursos de formación del franquiciador.
- Lograr una facturación mínima.
- No ceder el negocio, ni los deberes o derechos que se derivan del mismo, sin consentimiento previo del franquiciador.
- Cumplir las condiciones relativas a las instalaciones y aspectos del local.

#### 4.3. Los manuales de negocio o paquete de franquicia

El paquete de franquicia es el conjunto de documentos a través de los cuales el franquiciador pone a disposición franquiciado toda la experiencia acumulada. Estos documentos sirven de soporte al franquiciador para la transmisión de su *know-how* al franquiciado. En ellos se recogen los aspectos fundamentales que necesitará el franquiciado para poder desarrollar con éxito su negocio y mantener la imagen propia de la cadena.

La transmisión del *know how* del franquiciador se efectúa a través de los manuales de franquicia, que se pueden clasificar en los siguientes:

- Manuales informativos:
  - Dossier informativo de franquicia
  - Cuestionario de candidatura
  - Folleto de franquicia
- Documentos contractuales
  - Precontrato de franquicia o acuerdo de opción de compra
  - Contrato de franquicia
- Manuales operativos y de imagen
  - Manual de instalación
  - Manual de funcionamiento

- Manuales operativos y de imagen
- Manual de ventas o de marketing y gestión comercial
- Manual económico-financiero
- Manual administrativo
- Manual de normas gráficas e imagen corporativa

El franquiciador deberá entregar además al franquiciado la siguiente documentación:

- Relación de establecimientos abiertos, con su dirección completa, teléfono, persona de contacto y condición de tiendas propias o franquiciadas.
- Estructura y organigrama de la central de franquicia.
- Obligaciones financieras del franquiciado: derecho de entrada y royalties.
- Referencias bancarias e información comercial del franquiciador.

## 5. Ventajas e inconvenientes de la franquicia

---

### 5.1. Ventajas para el franquiciador

- **Rápido crecimiento:** La imagen de marca permite atraer nuevos franquiciados, en diferentes zonas del mercado, generando nuevos puntos de venta con relativa facilidad.
- **El franquiciado corre con los gastos de la inversión:** la inversión directa para la Central de Franquicia consiste únicamente en la estructura necesaria para abastecer la red y al personal que se contrate para prestar los servicios de asesoramiento y control.
- **Disminución de los gastos de gestión:**
  - La organización de una Central de Franquicia es relativamente sencilla. La gestión de los puntos de venta es realizada por los franquiciados. La Central debe ocuparse del asesoramiento continuado de los franquiciados.
  - La necesidad de llevar a cabo un control directo de la gestión es relativamente menor. La motivación del franquiciado es mayor que la que tendría un empleado normal, ya que él es el primer beneficiado de la consecución del éxito y resultados de su propio establecimiento.
  - Menores gastos de personal.
- **Mejor planificación de las funciones de fabricación y aprovisionamiento:** La Central, gracias a sus establecimientos pilotos, conoce las necesidades medias de los puntos de venta, lo que le permite escalonar las compras de materias primas, las necesidades de personal y los recursos financieros. Se evitan así puntas de crecimiento bruscas que provoquen desequilibrios financieros, así como ineficiencias en el abastecimiento a las franquicias.
- **Facilidad de acceder a mercados exteriores por medio de un master franquicia.**
- **Rentabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación.** La coexistencia de varios establecimientos que desarrollan una misma actividad bajo una misma imagen permite aprovechar economías de escala.

### 5.2. Inconvenientes para el franquiciador

- **Riesgo inherente a la cesión de uso de las marcas.**

- Posibilidad de que el franquiciado abandone la red de establecimientos y compita directamente con el propio sistema de franquicias, haciendo uso de las técnicas de gestión y conocimientos del franquiciador.
- Menor capacidad de control del negocio.
- El rendimiento del negocio depende de los rendimientos de la red, por lo que la exposición a los fallos que comentan los establecimientos franquiciados es elevada.

### 5.3. Ventajas para el franquiciado

- Venta de productos de reconocida notoriedad. El franquiciado cuenta, desde el primer momento, con un producto aceptado y experimentado en el mercado, lo que facilita su labor comercial.
- Productos propios en exclusiva. El franquiciado obtiene del franquiciador exclusivas de zona y de productos.
- Reducción del riesgo comercial por un aprovisionamiento real y seguro. El franquiciado está englobado dentro de la política general de compras del franquiciador, que está basada en las estadísticas de venta de todos los puntos de la cadena. Esto permite al franquiciador planificar correctamente las entregas de las mercancías a los distintos franquiciados, de tal manera que éstas se producen con la suficiente antelación, eliminando el riesgo de que el aprovisionamiento no sea regular y puntual.
- Asesoramiento técnico y de gestión (el Manual Operativo detalla el know-how de la Central y los aspectos generales para la explotación): política comercial, stocks y aprovisionamiento, financiación, contabilidad, informática, política de precios, presupuestos de inversión, contratos.
- Asistencia al franquiciado en la realización de estudios de mercado, localización del emplazamiento más adecuado, formación de personal, empleo de medios publicitarios y promocionales, decoración del local, etc.
- Conocimiento a priori de la rentabilidad y posibilidades del negocio que se pretende llevar a cabo.
- Renovación de técnicas comerciales. El franquiciador se verá obligado a continuar su labor de investigación y experimentación para mantenerse en la vanguardia de las nuevas técnicas de distribución comercial y de productos y servicios, por lo

que será él quien soporte los gastos de investigación y desarrollo, pudiéndose beneficiar el franquiciado de aquellas pruebas que resulten exitosas sin asumir casi ningún riesgo.

- Ventajas financieras: el prestigio de la marca podrá facilitar el acceso al crédito en condiciones más ventajosas de plazo, tipos de interés y garantías.
- Formación del personal: el franquiciador ofrece a sus franquiciados y al personal de éstos programas de formación y reciclaje que le permitan conocer las nuevas técnicas comerciales. Estos programas forman parte de la imagen corporativa global de la cadena de franquicias, contribuyendo a crear una imagen de marca.
- Rentabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación. La coexistencia de varios establecimientos que desarrollan una misma actividad bajo una misma imagen permite aprovechar economías de escala.

#### **5.4. Inconvenientes para el franquiciado**

- El derecho de entrada y los royalties de funcionamiento y publicidad suponen un coste adicional a la apertura de un negocio independiente.
- Reducido margen de creatividad pues es necesario cumplir con las condiciones impuestas por el franquiciador en lo referente a la explotación del negocio.
- La marcha del negocio de otros franquiciados condiciona el funcionamiento de los demás, en la medida en que afecta a la imagen de marca de la franquicia.
- Las limitaciones de recursos financieros pueden suponer deficiencias en la prestación de servicios por parte del franquiciador, en la medida en que concentre sus esfuerzos en la captación de nuevos franquiciados.
- El franquiciador puede tener derechos de compra y de rescisión del contrato, lo que limita la capacidad de venta o traspaso de negocio por parte del franquiciado.
- La buena marcha del negocio, si es mejor de lo que se preveía, puede llevar a no aceptar de buen grado las exigencias y el control del franquiciador.

#### **5.5. Los principales elementos a tener en cuenta por el franquiciado a la hora de elegir una franquicia**

Lo primero que debe tenerse en cuenta a la hora de elegir un negocio de franquicia es el conjunto de empresas que componen el sector. Para ello, existen algunas direcciones en



internet que ofrecen información sobre empresas de distintas franquicias existentes en España, agrupadas por sectores o por orden alfabético.

En segundo lugar, es preciso llevar a cabo un estudio del sector o mercado en el que se va operar. Debe tratarse de un mercado amplio, con perspectiva de futuro a largo plazo, y en el que los productos que se van a ofertar presenten elementos innovadores, que los diferencien de posibles competidores. Es importante igualmente valorar el futuro público objetivo del negocio, y el conocimiento de los gustos y preferencias que se tengan sobre el mismo.

Una vez elegido el sector, se pasa a elegir una franquicia concreta. Para ello, habrán de tenerse en cuenta aspectos concretos del franquiciador, tales como:

- El número de establecimientos que componen la cadena de franquicia.
- La solidez económico financiera.
- La aceptación de la imagen de marca.
- Las garantías en la calidad del suministro y en el tiempo de entrega.
- El esfuerzo publicitario que se esté desarrollando.
- Las técnicas de supervisión y control empleadas.
- Los cursos de formación.

Al mismo tiempo, será necesario tener en cuenta si la inversión inicial requerida se ajusta al presupuesto, descartando aquellas inversiones para las que no se dispone de recursos financieros suficientes o para las que, disponiendo de recursos suficientes, el plazo de amortización, en función de las previsiones de ventas y beneficio neto, es elevado. Habrá que considerar también cuáles van a ser las necesidades de personal para poder poner en marcha el negocio. Posteriormente, el franquiciado deberá tener en cuenta dónde desea desarrollar el negocio y averiguar si hay licencias disponibles para el área geográfica elegida. Si es así, podrá solicitar información más detallada sobre el plazo previsto de apertura, así como sobre las posibilidades de financiación a su disposición. Finalmente, sería conveniente visitar la tienda Piloto o algún establecimiento franquiciado.

Cuando se decida la franquicia en la que se desea poner en marcha el negocio, se solicitará el contrato de franquicia. Antes de su firma, es imprescindible comprobar:

- Si cumple la legislación vigente aplicable a este tipo de contratos.
- Si contiene o no cláusulas abusivas o improcedentes.
- Si recoge los elementos esenciales de una franquicia.

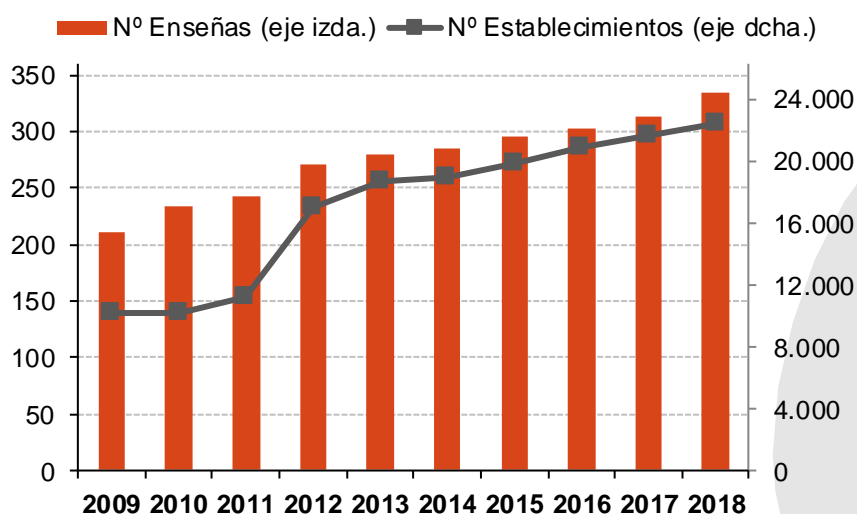
## 6. La franquicia española

### 6.1. El proceso de internacionalización

El entorno económico y de mercado ha impulsado la expansión de modelos de negocio probados y con buen desempeño, bajo los que reside el concepto de franquicia. En 2018 se dio continuidad al buen desempeño de la franquicia en el mercado español, con un crecimiento neto estimado en más de 8.000 establecimientos franquiciados. Se trata del mayor crecimiento de los últimos diez años, con lo que totalizarían 68.426 establecimientos y 1.284 enseñas en España, de acuerdo con las estimaciones recogidas en el informe de [“Situación de la Franquicia en España – Perspectivas 2018”](#) de Tormo Franquicias Consulting. Los tres sectores con mayor dinamismo en términos de apertura de nuevas franquicias son hostelería, comercio minorista y servicios.

El apetito por este modelo es asimismo trasladable a las marcas extranjeras que se establecen en España, y a la actividad internacional de las españolas. En relación con esta última, hay que señalar que ya son 334 las marcas o enseñas de nuestro país que operan en un total de 139 mercados, a través de 22.394 establecimientos, según el informe estadístico 2018 de [“La franquicia española en el mundo”](#), publicado por la Asociación Española de Franquiciadores (AEF). El censo de enseñas de franquicia exportadoras se amplió un 6,7% en el último año y suponen cerca del 30% de las franquicias españolas.

#### Evolución de la presencia internacional de la franquicia española



Fuente: elaboración propia a partir de AEF

Por otra parte, se mantiene la concentración geográfica de las franquicias españolas en el exterior. Basta apuntar que el 60,1% de las marcas franquiciadoras están implantadas en Portugal, un mercado que lidera la atracción de franquicias de capital español. El segundo principal mercado de destino es México, con un 29,9% de las marcas.

Asimismo, en términos de número de establecimientos, los diez principales países en los que están presentes las franquicias españolas acumulan un 64,2% del total de establecimientos franquiciados con marca España, ascendiendo a 14.239 establecimientos.

Por sectores, el de la moda se mantiene en el primer lugar con 86 enseñas (marcas), seguido por hostelería y restauración con 53 enseñas y belleza/estética con 41 marcas. Entre los tres sectores representan algo más de la mitad de las enseñas.

## 6.2. Modalidades de internacionalización

Las posibilidades o formas de acceso a los mercados exteriores por parte de las empresas franquiciadoras (propietarias de una marca) son, básicamente, la inversión directa en el extranjero, la creación de alianzas estratégicas o sociedades (*joint venture*) junto con inversores del país de destino, la franquicia directa o la máster franquicia (Baena y Cerviño, 2009). Esta última supone la existencia de un intermediario extranjero, el máster franquiciado, gran conocedor de su mercado y a su vez franquiciador, que obtiene la exclusividad para la apertura de franquicias en un territorio determinado donde buscará franquiciados. El máster franquiciado se encarga de la supervisión de los nuevos franquiciados y realiza, por su cuenta o de forma conjunta con la central franquiciadora, las labores de *marketing* y formación.

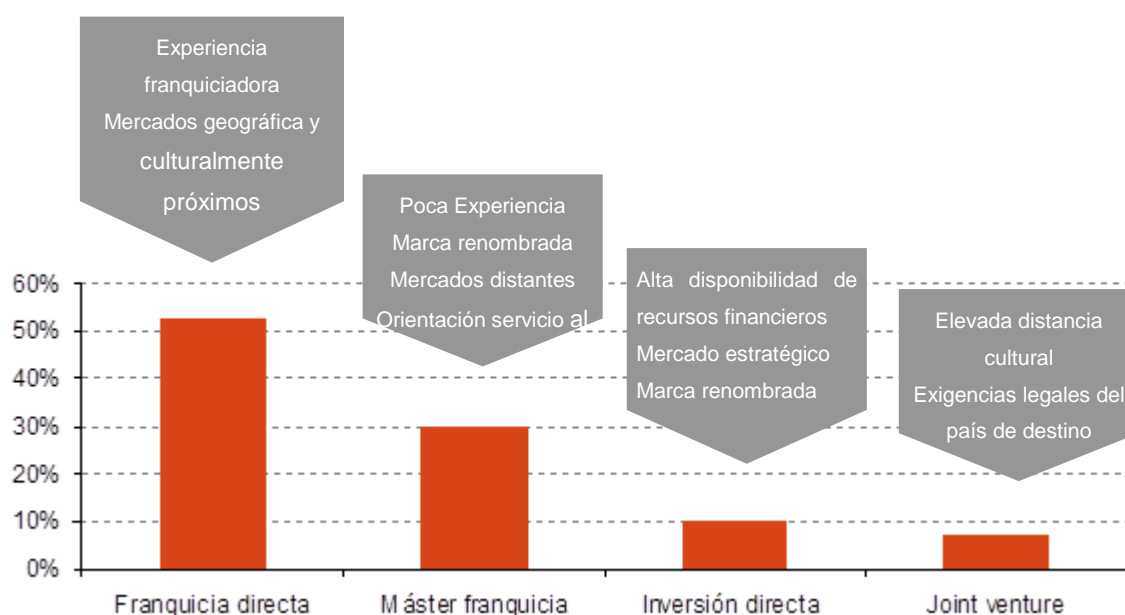
Lógicamente, la elección de una u otra alternativa de expansión en el exterior traerá consigo diferentes niveles de inversión o desembolso y, con ello, también serán diferentes el grado de control y de riesgo asumidos.

Las cadenas franquiciadoras españolas, en sus procesos de internacionalización, han elegido de forma mayoritaria la franquicia directa y el máster franquicia, predominando la primera. En este caso de expansión exterior a través de franquicias directas, la empresa franquiciadora, con la finalidad de transferir al franquiciado extranjero su *know-how* para

el adecuado desarrollo del negocio y asegurar el cumplimiento del contrato de franquicia, ha de realizar las necesarias visitas periódicas o contar con cierta estructura empresarial en el mercado de destino.

Las otras dos alternativas, la inversión directa y la *joint venture*, conllevan niveles de riesgo más elevados que, en cierta medida, se contraponen a la «razón de ser» de la franquicia, en el sentido de que, cuando una empresa recurre a esta fórmula, lo suele hacer con el objetivo de alcanzar una rápida expansión de su modelo de negocio, limitando el riesgo, así como los recursos comprometidos en el proceso. En la creación de *joint ventures*, un componente de dicho riesgo también deriva de posibles divergencias de intereses entre la franquiciadora y el socio extranjero, que, incluso, podrían llevar a este último a explotar por su cuenta el modelo y los conocimientos transferidos por la primera.

### Condiciones y formas de internacionalización seguidas por las franquicias españolas



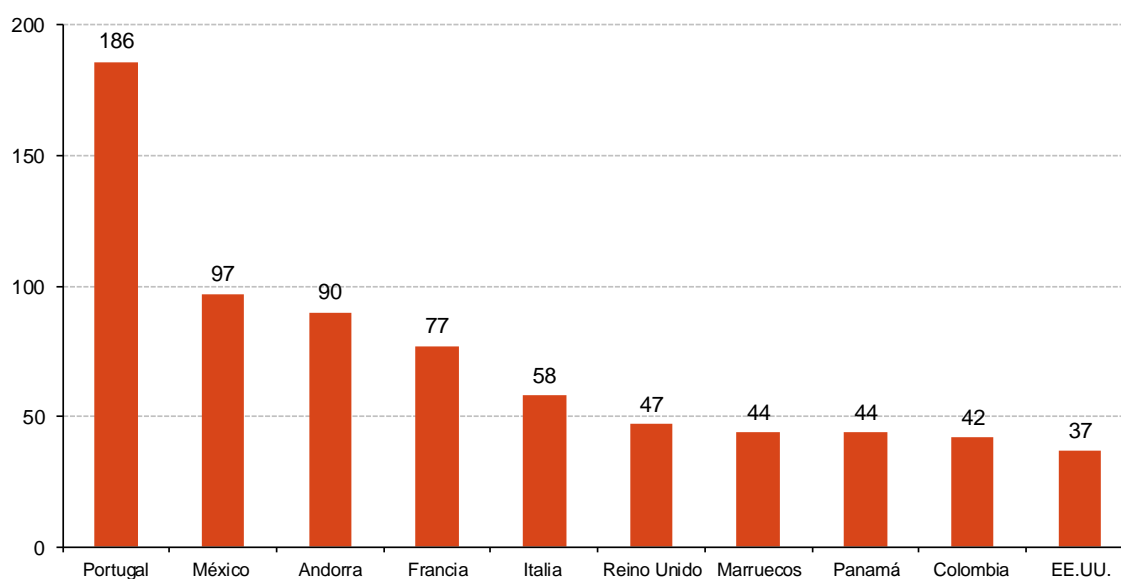
Fuente: elaboración propia a partir de Baena y Cerviño, 2009

### 6.3. Principales mercados de destino

Como se indicaba, Portugal mantiene un peso preponderante (por número de marcas) en las estrategias de internacionalización seguidas por las franquicias de nuestro país. Si

bien, éstas también han apostado por otros destinos geográfica y/o culturalmente próximos. Así en el decálogo de sus destinos preferidos nos encontramos, en términos de presencia de enseñas (marcas) españolas, con cinco países europeos (Andorra, Francia, Italia y Reino Unido, además de Portugal), tres latinoamericanos (México, Colombia y Panamá), Marruecos y Estados Unidos.

### Los 10 principales mercados de la franquicia española por número de marcas



Fuente: elaboración propia a partir de AEF, 2018

En relación con el número de establecimientos, Europa y América concentran a la mayoría de los principales destinos (86% conjuntamente), sumando entre los dos continentes un total de 19.208 establecimientos en 77 países. Con todo, hay países como Estados Unidos y Polonia entre otros que ofrecen todavía un amplio margen para aumentar la presencia de la franquicia española.

En la región de Oriente Medio, Arabia Saudí se consolida como el destino más atractivo, con un total de 34 enseñas españolas y 349 locales, por delante de los 160 locales de Emiratos Árabes Unidos, si bien éste último cuenta con 34 enseñas presentes.

Mientras, América Latina y Asia no han alcanzado las cotas de implantación deseables, y la apuesta por ambas regiones debería ser más decidida. Además, desde el sector de la franquicia español están convencidos de que otros mercados del Este y Sur de Europa

(Bulgaria, Chipre, Grecia, Polonia, Rumanía, Croacia, Eslovaquia, Rusia y Turquía, entre otros) también presentan un elevado potencial para la expansión de este modelo de negocio.

### Presencia mundial de las franquicias españolas



Fuente: elaboración propia a partir de AEF, 2018.

#### 6.4. Principales sectores

En cuanto al desempeño de los distintos sectores de actividad, el que lidera claramente la incorporación de más puntos de venta (establecimientos) de franquicias españolas fuera de España en el último año es el sector de la moda. En 2018 asistió a la apertura de 226 locales reafirmando su posición como sector con las franquicias más internacionalizadas (un total de 10.111 establecimientos en el exterior). A continuación, le sigue el sector de la alimentación con 2.745 establecimientos totales, seguido por dietética/parafarmacia y belleza y estética (1.727 y 1.603 establecimientos, respectivamente).

Respecto a la diversificación geográfica de los distintos sectores, las franquicias de la moda españolas siguen siendo las que están presentes en un mayor número de países: un total de 123 nacionalidades diferentes. Otros de los sectores que muestran un elevado

grado de cobertura geográfica, y que requieren igualmente una mención destacada, son la hostelería y restauración (77), así como el mobiliario y textil hogar (71).

### La franquicia española en el exterior, por sectores

Sectores	Nº Enseñas 2018	Var. Nº Enseñas 17/18	Nº Países 2018	Var. Nº Países 17/18	Nº Locales 2018	Var. Nº Locales 17/18	
Agencia de Viajes	5	▲	0	▲	195	▼	-8
Agencias Inmobiliarias	4	▲	1	▲	111	▲	39
Alimentación	14	▲	1	▲	2.745	▼	-221
Belleza y Estética	41	▲	4	▲	1.603	▼	-3
Centros de Ocio	7	▲	0	▲	32	▲	0
Centros de Salud	5	▲	0	▲	123	▼	-96
Colchonerías	0	▲	0	▲	0	▲	0
Deportes	2	▲	0	▲	5	▲	0
Dietética y Parafarmacia	3	▲	0	▲	1.727	▲	12
Energías renovables	5	▲	2	▲	161	▲	107
Enseñanza y Formación	10	▲	1	▲	85	▲	8
Fotografía	2	▼	-1	▲	26	▼	-33
Hostelería y Restauración	53	▲	0	▲	1.577	▲	105
Informática	11	▲	0	▲	867	▼	-1
Joyería y Bisutería	3	▲	0	▲	359	▲	112
Mobiliario y Textil Hogar	15	▼	-2	▲	619	▲	9
Moda	86	▲	7	▲	10.111	▲	226
Oficina y Papelería	3	▲	0	▲	19	▲	0
Óptica/Audiometría	3	▲	2	▲	121	▲	96
Panadería / Pastelería	1	▲	0	▲	16	▲	5
Servicio Asesorías	6	▲	0	▲	58	▲	0
Servicios Automóvil	6	▲	0	▲	13	▲	0
Servicios Financieros	2	▲	2	▲	4	▲	0
Servicios Limpieza	2	▼	-4	▲	11	▼	-297
Servicios Transportes	6	▲	6	▲	511	▲	511
Servicios Varios	9	▲	1	▲	122	▲	8
Tiendas Especializadas	19	▲	0	▲	514	▼	-68
Tintorerías	11	▲	3	▲	659	▲	153
<b>Total</b>	<b>334</b>		<b>696</b>		<b>22.394</b>		<b>664</b>

Fuente: elaboración propia con datos de AEF 2017 y 2018.

## 7. Algunas direcciones útiles en internet

---

### 7.1. En España

- Asociación Española de Franquiciadores: [www.franquiciadores.com](http://www.franquiciadores.com)
- MundoFranquicia: [www.mundofranquicia.com](http://www.mundofranquicia.com)
- Franquicia.Net: [www.franquicia.net](http://www.franquicia.net)
- Salón Internacional de la Franquicia: <http://sif.feriavalencia.com/>

### 7.2. En el exterior

- International Franchise Association: [www.franchise.org](http://www.franchise.org)
- Franchise Solutions: [www.franchisesolutions.com](http://www.franchisesolutions.com)
- Franchise Direct: [www.franchisedirect.com](http://www.franchisedirect.com)
- FranchiseExpo.com: [www.franchiseexpo.com](http://www.franchiseexpo.com)