



# Trabajo Fin de Grado

## **LA FRANQUICIA COMERCIAL: ANÁLISIS EMPÍRICO DE SU FACTURACIÓN Y DE SU PERFIL POR SECTORES**

Eduardo Gracia Mauleón

Tutora: María Victoria Bordonaba Juste

Universidad de Zaragoza. Facultad de Economía y Empresa

2015-2016

# ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS.....	3
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	4
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 Motivación .....	5
1.2 Objetivos .....	6
1.3 Metodología del TFG .....	7
CAPITULO 2. LA FRANQUICIA .....	9
2.1. Concepto.....	9
2.2. Evolución de la franquicia en España .....	10
2.3. Situación actual .....	13
2.4. Teorías de la franquicia .....	15
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS EMPÍRICO I: FACTURACIÓN POR SECTORES Y DETERMINANTES .....	17
3.1. Análisis del sector SERVICIOS .....	17
3.2. Análisis del sector HOSTELERÍA.....	20
3.3. Análisis del sector RETAILING .....	23
3.4. Determinantes de la facturación.....	26
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS EMPÍRICO II: CARACTERÍSTICAS Y TENDENCIAS .....	30
4.1. Análisis descriptivo .....	30
4.2 Análisis por sectores.....	31
4.2.1. Análisis del royalty por sectores.....	32
4.2.2. Análisis del canon de entrada por sectores .....	32
4.2.3. Análisis del año de creación por sector .....	34
4.3. Dimensiones de la franquicia .....	37
CAPÍTULO 5. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA FRANQUICIA .....	39
5.1. La franquicia española en el mundo.....	39
5.2. Las franquicias importadas.....	41
CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL .....	43
6.1. Recomendaciones estratégicas .....	44
REFERENCIAS .....	46

## ÍNDICE DE TABLAS

• Tabla 1. Datos del sector servicios.....	18
• Tabla 2. Rentabilidades sector servicios.....	19
• Tabla 3. Datos del sector hostelería.....	21
• Tabla 4. Rentabilidades sector hostelería.....	22
• Tabla 5. Datos del sector retailing.....	24
• Tabla 6. Rentabilidades sector retailing.....	25
• Tabla 7. Regresión lineal de la facturación total.....	26
• Tabla 8. Análisis ANOVA de la facturación total.....	27
• Tabla 9. Coeficientes de la facturación total.....	28
• Tabla 10. Regresión lineal de la facturación de los establecimientos franquiciados.....	28
• Tabla 11. Análisis ANOVA de la facturación de los establecimientos franquiciados.....	29
• Tabla 12. Coeficientes de la facturación de los establecimientos franquiciados.....	29
• Tabla 13. Descriptivos.....	31
• Tabla 14. Comparaciones múltiples con la variable dependiente royalty.....	32
• Tabla 15. Análisis ANOVA del canon/inversión por subsectores.....	33
• Tabla 16. Comparaciones múltiples con la variable dependiente canon de entrada.....	33
• Tabla 17. Chi-cuadrado entre antes y después de la crisis.....	35
• Tabla 18. Chi-cuadrado entre 1955-1975, 1975-1995 y 1995-2016.....	36
• Tabla 19. Comunalidades.....	37
• Tabla 20. Varianza total explicada.....	37
• Tabla 21. Matriz de componente.....	38
• Tabla 22. Número de enseñas y establecimientos por continente.....	40

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 1. Evolución de la facturación del sistema de franquicia en España...11
- Gráfico 2. Evolución del número de enseñas de franquicia en España.....11
- Gráfico 3. Evolución del número de establecimientos en España.....12
- Gráfico 4. Evolución de los puestos de trabajo generados por el sistema de franquicia.....13
- Gráfico 5. Evolución de las enseñas antes y después de la crisis de 2008.....34
- Gráfico 6. Evolución del número de enseñas ente 1955-1975, 1975-1995 y 1995-2016.....35
- Gráfica 6. Origen de las franquicias extranjeras.....41

# **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Motivación**

Uno de mis propósitos cuando comencé el Grado de Administración y Dirección de Empresas, era el de ser emprendedor y comenzar mi propio negocio. Sin embargo es un proceso largo y complejo que supone un importante esfuerzo inicial por lo que considero que antes de empezar desde cero, la mejor opción es invertir en una franquicia, ya que es un negocio probado, es decir, no es una idea nueva y lleva un tiempo en el mercado, y además cuentas con el respaldo de una empresa seria y con experiencia.

La franquicia es hoy en día uno de los sistemas de expansión empresarial más utilizados, llegando a alcanzar durante el pasado año 2015 las 1.232 enseñas y los 65.810 establecimientos y las previsiones indican que para este año 2016, las cifras van a aumentar.

En el sistema de franquicia, según el informe de la Asociación Española de Franquiciadores de 2016, la hostelería representa el tercer sector más importante en número de enseñas con un 14,52% del total durante el año 2015 (179 franquicias y 8.519 establecimientos) y genera 69.638 empleos directos. El sector servicios es el segundo sector más destacado en número de cadenas de franquicia con un 35,55% del total (438 franquicias y 21.818 establecimientos) y genera 63.313 puestos de trabajo directos. Y por último, el sector con más importancia es de retailing con 615 enseñas que representan el 49,93% del total (615 franquicias y 35.473 establecimientos) y genera 132.740 puestos de trabajo directos.

Es por eso que a lo largo de este TFG voy a realizar un análisis de los diferentes sectores (Servicios, hostelería y retailing), y de los subsectores que hay dentro de cada uno de estos con el objetivo de averiguar cuál de ellos es más rentable, contrastando la información sobre la facturación de cada uno de ellos con el número de enseñas, de establecimientos y de trabajadores que poseen.

Para terminar voy a elaborar un análisis sobre la internacionalización de la franquicia española y sobre las franquicias extranjeras con presencia en España con el objetivo de saber en qué continentes y países tenemos más presencia y en qué porcentajes. Un 28% del total de franquicias españolas tienen presencia en el extranjero, es decir 259 enseñas mientras que en España hay 218 enseñas de 28 países distintos.

## 1.2 Objetivos

Este TFG tiene como objetivo el análisis de la franquicia comercial en España., profundizando en tres partes:

- a) estudio de la facturación y sus determinantes en cada uno de los sectores que lo componen (servicios, hostelería, retailing)
- b) análisis del perfil de las enseñas de franquicia por sectores
- c) análisis de la internacionalización, tanto importación como exportación de franquicias españolas

En concreto, los objetivos perseguidos son los siguientes:

- Estudio cómo ha ido evolucionando este sistema desde sus inicios, cómo ha quedado estructurado después de la última crisis económica y los reajustes que se han producido dentro de este sector.
- Análisis de cada uno de los subsectores dentro de las franquicias de servicios, hostelería y retailing: facturación, personal y tendencias actuales
- Determinación de los subsectores más rentables según la facturación que tienen por enseña, por establecimiento y por personal
- Estudio de las características de las cadenas, tanto de las enseñas como de los locales, distinguiendo entre propios y franquiciados
- Análisis de los factores que determinan la facturación total de una enseña de franquicia. En concreto, se examinará si la facturación depende del tamaño, del personal y el sector en el que opera
- Determinar si existe alguna relación entre el royalty con el sector en el que opera la franquicia

- Analizar la relación entre el canon de entrada exigido y el sector
- Determinar si existe relación entre la creación de nuevas franquicias después de la crisis y el sector.
- Analizar cuando se produce el auge de creación de franquicias en España, distinguiendo sub-períodos entre 1955 a 2016.
- Analizar la internacionalización de la franquicia, examinando las principales cifras tanto de la importación como de la exportación de franquicias españolas.

Para ello he realizado dos bases de datos:

- En la primera he agrupado los distintos subsectores en tres sectores (servicios, hostelería y retailing) y he incluido toda la información disponible sobre el número de enseñas, número de establecimientos, número de personal y facturación, todos ellos divididos en propios, franquiciados y totales.
- En la segunda he tomado 66 muestras de empresas reales de los distintos subsectores y he incluido toda la información disponible sobre su antigüedad, canon de entrada, inversión inicial, royalty, duración del contrato de franquicia y número de establecimientos propios y franquiciados en España y en el extranjero.

### **1.3 Metodología del TFG**

En este TFG he realizado una revisión de literatura a través de diferentes fuentes:

- Informes publicados por las principales consultoras de franquicia en España, como Mundofranquicia ([www.mundofranquicia.com/](http://www.mundofranquicia.com/)) y Tormo Franchise, ([www.tormofranchise.com](http://www.tormofranchise.com)) y Barbadillo Asociados ([www.bya.es](http://www.bya.es))
- Datos públicos sobre franquiciadores recogidos en Registro público oficial de franquiciadores del Ministerio de Economía y Competitividad ([www.franquicias.comercio.es](http://www.franquicias.comercio.es)) y por como la Asociación Española de franquiciadores (AEF)([www.franquiciadores.com](http://www.franquiciadores.com))

- Artículos y libros académicos en catálogo Roble de la Universidad de Zaragoza y Google Scholar

También he trabajado con dos bases de datos para realizar el análisis empírico:

- En la primera, como ya he nombrado en el apartado anterior, he agrupado los distintos subsectores en tres sectores (servicios, hostelería y retailing) y he incluido toda la información disponible sobre el número de enseñas, número de establecimientos, número de personal y facturación, todos ellos divididos en propios, franquiciados y totales.
- En la segunda base de datos se recogen 66 muestras de empresas reales de los distintos subsectores y he incluido toda la información disponible sobre su antigüedad, canon de entrada, inversión inicial, royalty, duración del contrato de franquicia y número de establecimientos propios y franquiciados en España y en el extranjero.

La metodología utilizada para el análisis empírico es la siguiente:

- ANOVA
- Chi-Cuadrado
- Análisis Factorial

La estructura de este TFG es la siguiente:

- Capítulo 1: Introducción
- Capítulo 2: La franquicia
- Capítulo 3: Análisis empírico I: Facturación por sectores y determinantes
- Capítulo 4: Análisis empírico II: Características y tendencias
- Capítulo 5: La internacionalización de la franquicia
- Capítulo 6: Conclusiones y recomendación para la gestión empresarial



## **CAPÍTULO 2. LA FRANQUICIA**

### **2.1. Concepto**

Según el “Código Deontológico Europeo de la franquicia”<sup>1</sup>, la franquicia es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías, basada en la estrecha y continua colaboración entre empresas jurídicas y financieramente distintas e independientes, el franquiciador y sus franquiciados, en el que el franquiciador dispone el derecho e impone a sus franquiciados la obligación de explotar una empresa de acuerdo con sus conceptos.

El derecho así concedido autoriza y obliga al franquiciado, a cambio de una aportación económica, directa o indirecta, a utilizar la marca de productos y/o servicios, el “know how” (saber hacer) y otros derechos de propiedad intelectual, ayudado por la continua asistencia comercial y/o técnica, en el marco de un contrato de franquicia escrito suscrito por las partes a ese efecto.

El franquiciado es responsable de los recursos humanos y económicos y, respecto a terceros, es también responsable de los actos llevados a cabo en el marco de la franquicia. Tiene la obligación de colaborar para conseguir el éxito de la cadena a la que está unido.

---

<sup>1</sup>[http://www.guia.ceei.es/archivos/Documento/Codigo\\_Deontologico\\_Europeo\\_franquicia.pdf](http://www.guia.ceei.es/archivos/Documento/Codigo_Deontologico_Europeo_franquicia.pdf)

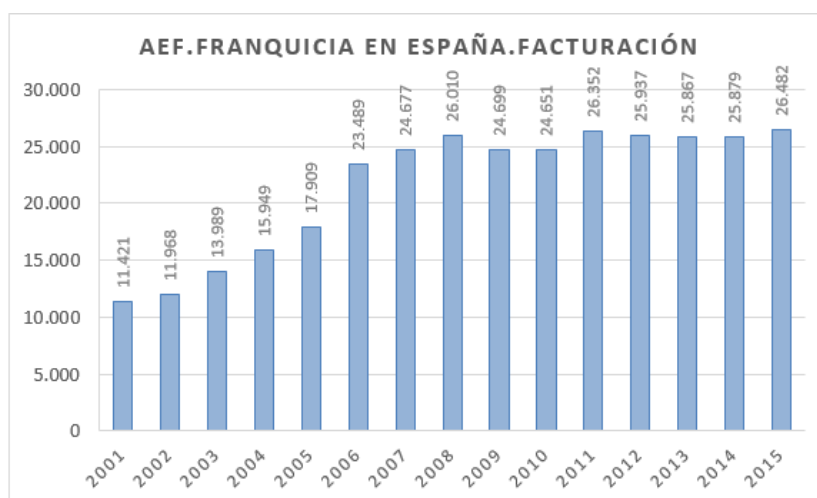
## **2.2. Evolución de la franquicia en España**

El sistema franquicia es hoy en día el sistema de expansión empresarial en el que más empresas confían su crecimiento. De hecho, en el año 2015 existen 1.232 enseñas y la tendencia para este año 2016 es que estas cifras van a aumentar.

El sistema de franquicia se fue haciendo un hueco en la red empresarial en España para aparecer a inicios de los años 80 como una forma de negocio rentable con ventajas tanto para el franquiciador como el franquiciado, permitiendo una mejora tanto económica como social y una reestructuración del sistema de distribución comercial. Pero no fue hasta la década de los 90, cuando se observa una mayoría de cadenas nacionales frente a extranjeras.

Durante la primera década del siglo XXI este sistema continúa registrando en España una tendencia creciente a niveles de facturación. Como podemos observar en el Gráfico 1, de los 13.989 millones ingresados en 2003 por ventas, durante los siguientes años, desde el 2004 al 2007, experimentaron un crecimiento superior al 9 por ciento (9,3%, 9,4%, 9,5% y 11,4%, respectivamente). Sin embargo a partir del 2008, este crecimiento se estanca pasando de 26.010 millones en 2008 a 24.699 en 2009 y registrando cifras similares hasta la actualidad. Durante los últimos 7 años observamos que entre 2008 (26.010 millones) y 2015 (26.482 millones), y habiendo sido los peores años el 2009 y el 2010, el conjunto de la franquicia ha facturado 472 millones más en estos últimos 7 años, lo que significa un incremento del 1,8%.

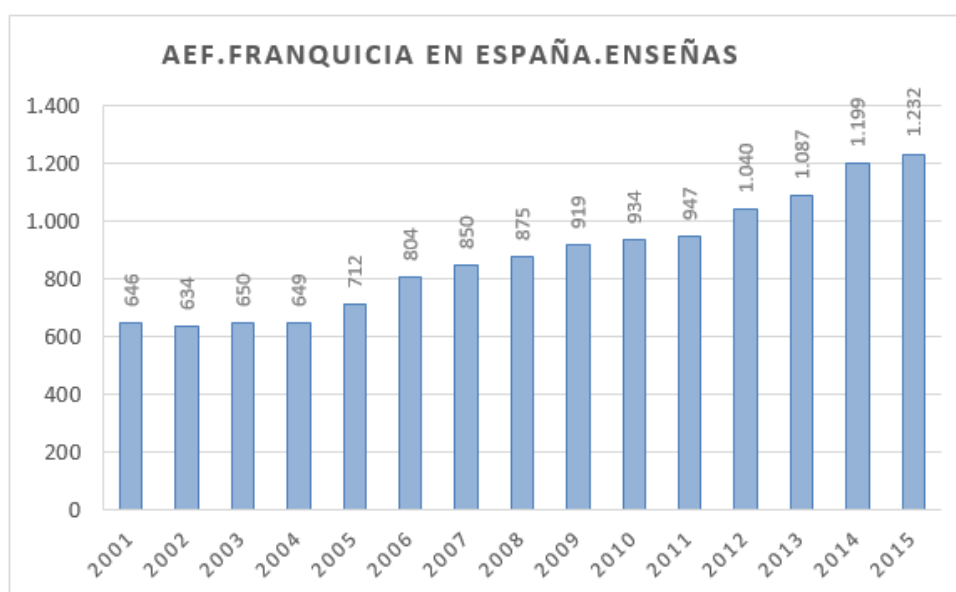
**Gráfico 1. Evolución de la facturación del sistema de franquicia en España**



Fuente: Datos publicados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

Respecto al número de enseñas presentes en España, podemos observar en el Gráfico 2 que la tendencia es creciente a lo largo de los 15 primeros años del siglo, exceptuando el año 2002 y 2004 en los que se produce un leve descenso respecto al año anterior. Un aspecto a destacar es el fuerte aumento que se produce a partir del año 2011 debido al regreso de las entidades bancarias que se dedican a la concesión de crédito.

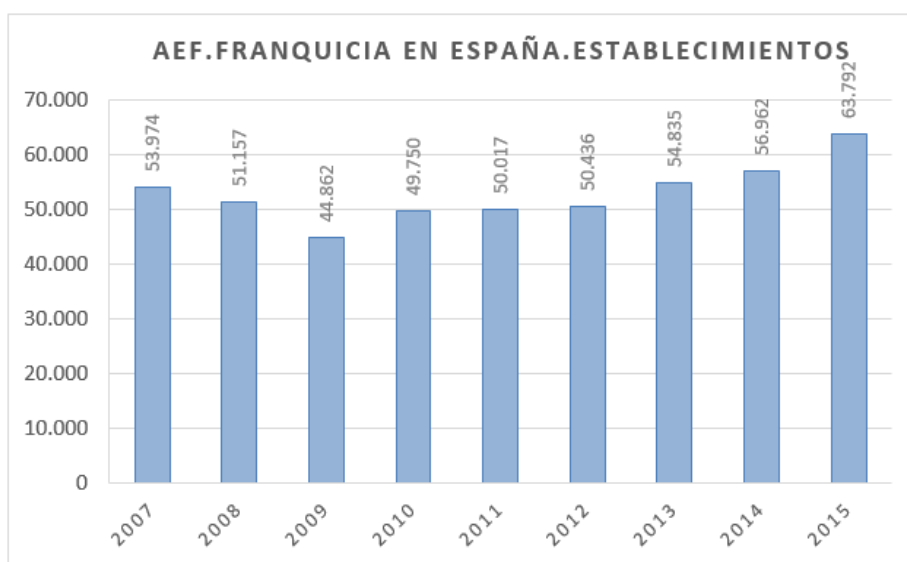
**Gráfico 2. Evolución del número de enseñas de franquicia en España**



Fuente: Datos publicados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

En cuanto al número de establecimientos presentes en España, observamos en el Gráfico 3 que entre los años 2007 y 2009 se produce un fuerte descenso pasando de 53.974 a 44.862 unidades respectivamente. Después de varios años duros con escasa financiación para los franquiciados y franquiciadores, podemos observar que se está produciendo una vuelta a la normalidad. Este cambio lo observamos en el fuerte incremento producido a partir del año 2009 en el que la tendencia pasa a ser creciente hasta la actualidad llegando a alcanzar los 63.792 establecimientos

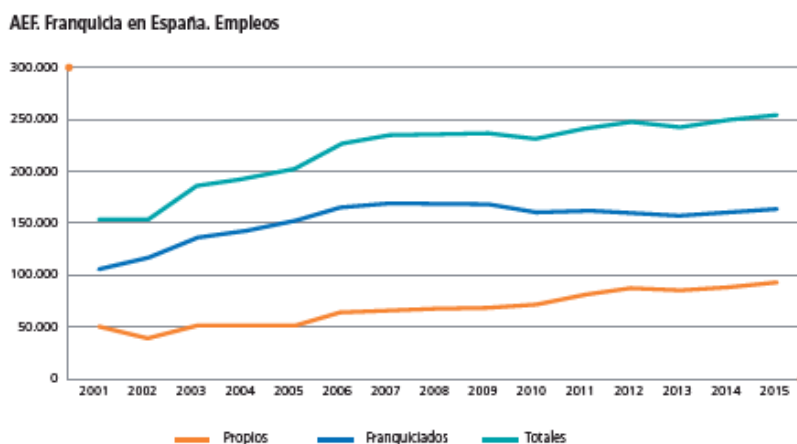
**Gráfico 3. Evolución del número de establecimientos en España**



Fuente: Datos publicados en el año 2016 por Barbadillo y asociados

Como podemos ver en el Gráfico 4, en 2008 había un total de 235.929 personas trabajando en el sector de la franquicia, al concluir el 2015 esa cantidad había aumentado hasta 253.913, lo que significa que hoy en día hay 17.984 personas más empleadas en este modelo de negocio (Un 7,6%) en una coyuntura económica desfavorables, con lo que podemos concluir que la franquicia es una fórmula generadora de empleo en nuestro país.

## Gráfico 4. Evolución de los puestos de trabajo generados por el sistema de franquicia



Fuente: Datos publicados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

### 2.3. Situación actual

En España, las mayores inversiones y los mayores niveles de facturación se concentran en los sectores de la alimentación, restauración y servicios. Por lo que toda empresa con una importante posición en el mercado y con una visión de crecimiento para un futuro próximo, debe considerar el sistema de franquicia como una de las posibilidades más rentables y eficaces para cumplir su objetivo de expansión a nuevos mercados.

Como hemos visto en la Gráfica 1, la facturación total registrada al cierre de 2015 por el conjunto del sistema de franquicias fue de 26.482 millones de euros respecto a los 25.879 millones alcanzados en 2014, lo que se traduce en un crecimiento del 2,3%.

Durante el año 2015, el sector que mayor facturación obtuvo fue el de “Alimentación”, con un total de 10.042,6 millones de euros (607,9 millones más que en el año 2014). En segundo lugar está “Hostelería/Fast Food”, actividad que facturó 2.643,5 millones (39,3 millones más), y por último “Hostelería/Restaurantes/Hoteles”, que facturación 2.151,5 millones de euros (12,9 millones de euros más).

Según la información recogida en el Gráfico 2 hasta el 31 de diciembre de 2015, el sistema de franquicias español está compuesto por 1.232 enseñas, de las cuales 1014 son de origen nacional (82,3%) y las 218 restantes (17,7%) proceden de un total de 28

países. La mayoría de estas marcas proceden de Francia (47), Italia (37), Estados Unidos (36), Reino Unido (13) y Alemania (12). Estos 5 países representan el 66,5% del total de las marcas extranjeras que operan en España.

El sector de la “moda” es el que cuenta con mayor número de enseñas, con un total de 204 enseñas. Seguidos por el de “Hostelería/Restauración” con 174, “Belleza/estética” con 107 y “Tiendas especializadas” con 81. Hay que destacar la aparición de 11 nuevas firmas en el sector de “Belleza/Estética”, de 6 en la actividad de “Asesorías/Servicios a empresas” y 5 en la de “Agencias Inmobiliarias”.

Como hemos observado en el gráfico 3, a finales de 2015 había 63.792 locales, de los cuales 19.685 era de carácter propio y los 44.107 restantes, franquiciados. En total había 6.830 establecimientos más que a finales de 2014, es decir, se ha producido un aumento del 12%. A finales del 2015 también, se contabilizaban 435 establecimientos propios más que en 2014 (Un 2,2% más), así como 1056 locales franquiciados más (Un 3,3% más).

El sector con un mayor número de establecimientos abiertos es el de “Alimentación”, con un total de 12.061 (1.194 establecimientos más que al acabar 2014). Seguido por el sector “Belleza/Estética”, con 4.297 locales (111 menos que en 2014) y por último “Informática”, con 4.139 unidades (14 más que en 2014).

En el Gráfico 4 podemos ver que la franquicia en España generó a finales del 2015 a 253.913 puestos de trabajo, 4.999 más (Un 2%) que en 2014. De esta cantidad, 91.732 trabajaban en locales propios (2.640 más que en 2014, un 2,9%) y las 162.181 restante en establecimientos franquiciados (2.359 más que en 2014, un 1,4%).

Los sectores que más puestos crearon son los de “Alimentación” en el que trabajan 63.766 personas (4.950 más que en 2014); “Hostelería/Fast Food”, 29.271 trabajadores (736 más que en 2014); “Hostelería/Restaurantes/Hoteles”, 17.790 personas (65 más que en 2014); “Servicios/Transportes”, 12.290 personas (153 menos que en el año 2014), y “Belleza/Estética”, en el que trabajan 11.989 personas (1.390 menos que a finales de 2014).

## 2.4. Teorías de la franquicia

En este apartado vamos a ver las teorías de recursos y de la agencia, que son dos de las teorías más empleadas para la explicación de la franquicia (Díez de Castro y Rondán Cataluña, 2004), y en concreto, en su internacionalización.

- Teoría de la agencia: Esta teoría sustenta las investigaciones que tratan de demostrar la ventajas que poseen las unidades franquiciadas frente a las unidades propias desde el punto de vista del director de la unidad. Las unidades propias son dirigidas por personal contratado que es personal de la empresa. Los componentes de las unidades franquiciadas (directivos y empleados) son independientes del franquiciador y no existe relación laboral entre las partes.

En las unidades propias el gerente trabaja a sueldo fijo (o al menos el porcentaje del sueldo fijo suele ser mucho mayor que el variable) del principal (franquiciador), en las unidades franquiciadas el contrato garantiza que el agente (franquiciado) actúa por su cuenta y una mayor motivación que le llevará a las partes a obtener mejores resultados. El sistema de franquicia es muy motivante para el franquiciado ya que de sus esfuerzos dependerá su compensación económica, además de arriesgar su propio capital. Siguiendo esta hipótesis es evidente que con el paso del tiempo todos los establecimientos serán franquiciados. Se plantea que con unidades franquiciadas se podrá disponer de un personal directivo de mayor talento que trabajando por cuenta ajena en una unidad propia

- Teoría de recursos: La franquicia presenta sus ventajas e inconvenientes frente a otras alternativas, una razón fundamental es que permite crecer utilizando o teniendo menos recursos financieros que con otras formas de comercio.

Bajo el supuesto de la teoría de recursos se puede suponer que una empresa adopta la franquicia por no disponer de los recursos para crecer a través a de unidades propias.

Oxenfelt y Kelly (1968) proponen el modelo de ciclo de vida la franquicia en la que una empresa joven con recursos de capital limitados se expande en franquicia usando el capital de los franquiciados. Es de suponer que con el paso del tiempo y que cuando su situación financiera vaya mejorando, no renovará los

contratos y reconvertirá unidades franquiciadas en unidades propias. Podemos ver que esta conclusión es opuesta la teoría de la agencia. Bajo este mismo razonamiento se podría llegar a que todas las unidades fueran propias y a extinguirse la relación de franquicia. Algunos trabajos confirman esta forma de actuación del franquiciador encontrando relaciones negativas entre tamaño, edad y ratio de crecimiento con el porcentaje de unidades franquiciadas (Alon, 2001). Además se encontraron evidencias de que las unidades de mayor tamaño y antigüedad son las que tienen mayor probabilidad de convertirse en propias.

A pesar de que ambas teorías han sido muy criticadas a lo largo de los años, las tendencias de investigación actuales apuntan a que estas dos teorías son complementarias más que competidoras, porque gracias a ambas, la franquicia es una herramienta útil para las empresas que persiguen la expansión geográfica acorde a la organización y el crecimiento de las ventas (Alon, 2001; Julian y Castrogiovanini, 1995).

Es más real considerar que las razones de franquiciar nos son únicamente recursos financieros o el personal, sino ambos a la vez. Así Norton (1988) afirma que el franquiciador lo que realmente busca es una forma eficiente de obtener simultáneamente recursos financieros y capital humano. Algunos franquiciadores no admiten franquiciados que aporten capital sino va unido a trabajo. En esta línea se incluyen investigaciones de Norton (1988) y Dant (1994).



## **CAPÍTULO 3. ANÁLISIS EMPÍRICO I: FACTURACIÓN POR SECTORES Y DETERMINANTES**

Con el objetivo de averiguar cuál ha sido el sector más rentable durante el año 2015 y cuáles han sido los factores que han hecho esto posible, empleado los datos proporcionados por la Asociación Española de Franquiciadores (2016). He realizado un análisis comparando las facturaciones propias, franquiciadas y totales, con el número de enseñanzas, de establecimientos y de trabajadores. Para ello, he dividido los distintos sectores en los que se clasifican las franquicias en 3 grupos: Servicios, Hostelería y Retailing

Voy a comenzar analizando cada uno de estos sectores y concluiré realizando unas conclusiones generales.

### **3.1. Análisis del sector SERVICIOS**

Este sector está dividido en 16 subsectores, clasificados de la siguiente manera:

- Administración de fincas
- Agencias inmobiliarias
- Belleza-Estética
- Centros de ocio
- Centros de salud
- Energías renovables
- Enseñanza-Formación
- Servicios/Asesorías-Servicios a empresas
- Servicios/Automoción
- Servicios/Financieros
- Servicios/Limpieza
- Servicios/Transportes
- Servicios/Varios
- Fotografía
- Tintorerías

En la tabla 1 se muestran las características del sector servicios en la franquicia y en la tabla 2 se refleja el análisis de la rentabilidad de cada subsector por tipo de establecimiento y personal

**Tabla 1. Datos del sector servicios**

<b>Nº de enseñas</b>	438
<b>Facturación media por enseña</b>	14.470.089,04
<b>Facturación media por establ. propio</b>	340.062,08
<b>Facturación media por establ. franq</b>	279.323,30
<b>Fact. media por establ</b>	290.489,46
<b>Fact. media por pers. propio</b>	102.041,52
<b>Fact. media por pers. franq</b>	99.585,75
<b>Fact. media por total pers</b>	100.104,23

<b>SERVICIOS</b>	<b>Propios</b>	<b>Franquiciados</b>	<b>Total</b>
<b>Nº de establecimientos</b>	4.011	17.807	21.818
<b>Nº de trabajadores</b>	13.367	49.946	63.313
<b>Facturación</b>	1.363.989.000	4.973.910.000	6.337.899.000

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

**Tabla 2. Rentabilidades sector servicios**

SECTORES	FACT TOTAL/ ENSEÑA	FACT PROP/ESTABL PROP	FACT FRANQ/ESTBL FRANQ	FACT PROP/PERSONAL PROP	FACT FRANQ/PERSONAL FRANQ
Administración de fincas	3.703.500,00	173.722,22	117.261,06	61.313,73	66.585,43
Agencias inmobiliarias	7.850.451,61	249.456,52	219.384,11	94.057,38	88.305,03
Agencias de viajes	99.447.466,67	425.751,46	793.340,03	160.343,40	391.030,16
Belleza-Estética	8.945.626,17	233.794,76	220.655,12	67.828,13	82.794,41
Centros de ocio	3.100.076,92	167.196,43	187.503,03	64.572,41	69.995,48
Centro de Salud	24.410.565,22	471.155,63	625.602,99	82.678,09	118.238,08
Energías renovables	5.433.250,00	238.210,53	157.016,13	69.630,77	67.721,74
Enseñanza-Formación	8.992.325,00	207.231,88	214.439,77	51.250,90	77.521,66
Servicios/Asesorías-Servicios a empresas	3.172.250,00	202.791,95	103.886,66	75.351,62	59.019,27
Servicios/Automoción	14.331.673,91	279.139,38	170.206,26	70.290,25	68.405,75
Servicios/Financieros	5.966.500,00	181.600,00	385.848,74	82.545,45	121.793,10
Servicios/Limpieza	1.900.900,00	160.941,18	120.540,74	70.153,85	72.647,32
Servicios/Transportes	80.202.470,59	666.174,55	489.118,94	136.308,04	107.824,23
Servicios/Varios	4.099.051,28	120.569,29	113.083,26	57.383,24	55.581,63
Fotografía	13.991.600,00	261.337,08	324.298,61	111.287,08	174.250,00
Tintorerías	7.930.750,00	177.850,88	137.748,06	62.770,90	54.424,20
<b>TOTAL</b>	<b>293.478.457,37</b>	<b>4.216.923,72</b>	<b>4.379.933,51</b>	<b>1.317.765,23</b>	<b>1.676.137,47</b>

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

La facturación media por enseña en este sector es de **14.470.089,04** euros, pero hay que destacar las “agencia de viajes” y las franquicias de “servicios/transportes”, que son las más rentables, muy por encima de la media del sector (**99.447.466,67** y de **80.202.470,59** respectivamente). La suma de la facturación media por enseña de estos dos subsectores representa un 61% del total. Mientras que el que menos factura es el de “servicios/limpieza” con una media por enseña de **1.900.900,00**

Tenemos que destacar de nuevo el subsector de “servicios/transportes” con una facturación por establecimiento propio de **666.174,55** y también los subsectores “agencias de viajes” y “centros de salud” con **793.340,03** y **625.602,99** de facturación por establecimiento franquiciado. Un aspecto a remarcar es que el subsector “centros de salud” en su facturación por enseña, supera levemente la facturación media pero no es un aspecto muy destacable sin embargo la facturación por establecimiento propio y franquiciado llega a ser más alta que la de los otros dos subsectores que hemos destacado.

Por último en este sector, los resultados de la facturación por trabajador propio y franquiciado son **102.041,52** y **99.585,75** respectivamente. Lo más destacable en este apartado, es que cada trabajador franquiciado del subsector “Agencias de viajes” proporciona **391.030,16**. Es una cifra muy alta comparada con el resto de subsectores.

### **3.2. Análisis del sector HOSTELERÍA**

Este sector está dividido en 6 subsectores clasificados de la siguiente forma:

- Hostelería/Cafeterías
- Hostelería/Cervecerías/Sidrerías
- Hostelería/Fast food
- Hostelería/Heladería/Yogurterías
- Hostelería/Restaurantes/Hoteles
- Hostelería/Tapas

En la tabla 3 se presentan las características del sector hostelería en la franquicia y en la tabla 4 se refleja el análisis de la rentabilidad de cada subsector por tipo de establecimiento y personal

**Tabla 3. Datos del sector hostelería**

<b>Nº de enseñas</b>	179
<b>Facturación media por enseña</b>	41.824.039,11
<b>Fact. media por establ. propio</b>	1.129.689,86
<b>Fact. media por estbl. franq.</b>	824.793,30
<b>Fact. media por establ</b>	878.800,68
<b>Fact. media por pers propio</b>	103.465,77
<b>Fact. media por pers franq</b>	139.711,02
<b>Fact. media por total pers</b>	129.389,96

<b>HOSTELERÍA</b>	<b>Propios</b>	<b>Franquiciados</b>	<b>Total</b>
<b>Nº de establecimientos</b>	1.509	7.010	8.519
<b>Nº de trabajadores</b>	16.476	41.384	57.860
<b>Facturación</b>	1.704.702.000	5.781.801.000	7.486.503.000

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

**Tabla 4. Rentabilidades sector hostelería**

SECTORES	FACT TOTAL/ENSEÑA	FACT PROP/ESTAB L PROP	FACT FRANQ/ESTBL FRANQ	FACT PROP/PERSONA L PROP	FACT FRANQ/PERSONA L FRANQ
Hostelería/ Cafeterías	6.947.034,48	248.461,54	352.566,82	55.308,22	87.038,68
Hostelería/ Cervecerías/ Sidrerías	11.602.000,00	266.500,00	240.833,33	63.118,42	56.110,10
Hostelería/F ast food	82.982.944,44	710.359,50	1.215.435,40	76.829,94	106.612,84
Hostelería/ Heladerías/ Yogurterías	6.146.750,00	218.161,29	216.223,32	77.291,43	91.555,65
Hostelería/ Restaurantes/ Hoteles	64.238.934,43	1.839.831,17	1.056.583,53	120.124,65	368.390,75
Hostelería/T apas	5.841.863,64	335.298,25	123.906,00	73.507,69	25.622,72
<b>TOTAL</b>	<b>177.759.526,99</b>	<b>3.618.611,75</b>	<b>3.205.548,41</b>	<b>466.180,35</b>	<b>735.330,73</b>

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

La facturación media por enseña es de **41.824.039,11**. Destacando el sector de “hostelería/fast food”, con una facturación por enseña de **82.982.944,44**, una cantidad muy superior al resto de subsectores. Sin embargo el que menos factura es el de “hostelería/tapas” con una media por enseña de **5.841.863,64**.

Respecto a la facturación por establecimiento propio y franquiciado, los resultados son: **1.129.689,86** y **824.793,30** respectivamente. Destacando en la facturación por establecimiento propio, el sector “hostelería/restaurantes/hoteles con **1.839.831,17** y en la facturación por establecimiento franquiciado, destacamos de nuevo “hostelería/fast food” y “hostelería/restaurantes/hoteles” con **1.215.435,40** y **1.056.583,53**.

Por último, en cuanto a la relación entre los trabajadores propios y franquiciados con la facturación, los resultados son los siguientes: **103.465,77** y **139.711,02**. Hay que destacar la facturación de **120.124,65** que proporcionan los trabajadores propios y la

facturación de **368.390,75** de los trabajadores franquiciados del subsector “hostelería/restaurantes/hoteles”.

### **3.3. Análisis del sector RETAILING**

Este sector está dividido en 19 subsectores:

- Joyería/Bisutería
- Dietética-Parafarmacia
- Deportes
- Informática
- Mobiliario/Hogar
- Moda/Arreglos
- Moda/Complementos
- Moda/Femenina
- Moda genérica mixta
- Moda/Infantil juvenil
- Moda/Íntima
- Moda/Nupcial
- Moda/Masculina
- Oficina/Papelería/Librería
- Óptica/Audiometría
- Panadería/Pastelería
- Tiendas especializadas
- Alimentación
- Colchonerías

En la tabla 5 se muestran las características del sector retailing en la franquicia y en la tabla 6 se refleja el análisis de la rentabilidad de cada subsector por tipo de establecimiento y personal.

**Tabla 5. Datos del sector retailing**

<b>Nº de enseñas</b>	15
<b>Facturación media por enseña</b>	39.653.030,89
<b>Facturación media por establ propio</b>	581.464,88
<b>Fact. media por estbl. franq.</b>	757.938,99
<b>Fact. media por establ.</b>	687.469,74
<b>Fact. media por pers. propio</b>	133.084,23
<b>Fact. media por pers. Franq.</b>	227.945,46
<b>Fact. media por total pers.</b>	183.717,15

<b>RETAILING</b>	<b>Propios</b>	<b>Franquiciados</b>	<b>Total</b>
<b>Nº de establecimientos</b>	14.165	21.308	35.473
<b>Nº de trabajadores</b>	61.889	70.851	132.740
<b>Facturación</b>	8.236.450.000	16.150.164.000	24.386.614.000



**Tabla 6. Rentabilidades sector retailing**

<b>SECTORES</b>	<b>FACT TOTAL/ENSEÑA</b>	<b>FACT PROP/ESTAB L PROP</b>	<b>FACT FRANQ/ESTB L FRANQ</b>	<b>FACT PROP/PERSONA L PROP</b>	<b>FACT FRANQ/PERSONAL FRANQ</b>
<b>Joyería/Bisutería</b>	18.872.571,43	202.155,00	578.829,36	109.866,85	259.212,82
<b>Dietética- Parafarmacia</b>	13.363.214,29	148.414,51	161.345,21	72.333,33	74.107,11
<b>Deportes</b>	37.676.722,22	610.646,15	900.039,40	231.845,79	383.776,80
<b>Informática</b>	30.825.402,78	193.888,57	567.845,87	66.661,10	196.921,84
<b>Mobiliario/Hogar</b>	12.938.268,66	513.651,33	477.553,61	126.122,47	133.454,14
<b>Moda/Arreglos</b>	3.835.571,43	124.584,42	257.552,24	62.292,21	128.776,12
<b>Moda/Complemen tos</b>	15.547.632,65	212.357,03	593.001,91	79.981,77	272.931,93
<b>Moda/Femenina</b>	9.773.983,33	296.212,63	249.749,75	94.131,47	82.598,89
<b>Moda genérica mixta</b>	29.042.842,11	626.183,41	319.672,69	98.796,43	64.766,88
<b>Moda/Infantil Juvenil</b>	8.782.484,85	184.580,88	179.570,49	80.613,36	82.235,74
<b>Moda/Íntima</b>	9.146.176,47	282.838,13	197.066,67	102.783,01	75.349,02
<b>Moda /Nupcial</b>	15.382.571,43	465.404,76	403.435,29	148.083,33	152.408,89
<b>Moda/Masculina</b>	5.064.500,00	266.045,45	235.141,79	82.205,06	71.126,41
<b>Oficina/Papelería/ Librería</b>	11.186.590,91	235.806,20	254.646,99	91.900,30	87.712,89
<b>Óptica/Audiometr ía</b>	20.087.933,33	172.059,89	218.940,89	49.894,59	61.558,17
<b>Panadería/Pastele ría</b>	6.988.655,17	239.503,73	196.431,21	76.141,16	62.324,03
<b>Tiendas especializadas</b>	6.736.407,41	209.044,47	183.267,14	73.763,25	69.982,40
<b>Alimentación</b>	240.058.761,19	917.293,81	1.834.272,15	158.906,23	390.035,73
<b>Colchonerías</b>	23.671.000,00	226.661,54	470.312,17	97.247,52	187.529,54
<b>TOTAL</b>	<b>518.981.289,66</b>	<b>6.127.331,92</b>	<b>8.278.674,83</b>	<b>1.903.569,23</b>	<b>2.836.809,35</b>

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

La facturación media por enseña en este sector es de **39.653.030,89**. Destacando el de “alimentación” con una cifra por enseña muy superior a la del resto de subsectores, **240.058.761,19**. Siendo “moda/arreglos” el que menos factura con una cifra media por enseña de **3.835.571,43**.

En cuanto a la facturación por establecimiento propio y franquiciado, los resultados son los siguientes: **581.464,88** y **757.938,99**. Dentro de la facturación media por establecimiento propio y franquiciado, destacamos de nuevo el de “alimentación” con **917.293,81** y **1.834.272,15**. Por establecimiento franquiciado destaca también el subsector “deportes” con **900.039,40**

Para finalizar, respecto a la relación entre la facturación y el número de trabajadores propios y franquiciados, los resultados son: **133.084,23** y **227.945,46**. Destacando la facturación por trabajador propio de **231.845,79** en el de “deportes” y de nuevo en la facturación por trabajador franquiciado, destaca el subsector “deportes” con **383.776,80** y “alimentación” con **390.035,73**

### 3.4. Determinantes de la facturación

Para examinar los determinantes de la facturación de una enseña de franquicia, he realizado una regresión lineal, tomando como variable dependiente la facturación total y como variables independientes el tamaño y el personal (distinguiendo entre establecimientos propios y franquiciados), así como la antigüedad y el sector.

**Tabla 7. Regresión lineal de la facturación total**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,992 <sup>a</sup>	,984	,981	355135441,1697

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

El R cuadrado ajustado es 0,981, una cifra muy próxima a 1, por lo que puedo concluir que la facturación total depende casi al 100% de las variables independientes.

Para saber si hay diferencias entre los distintos grupos, vamos a emplear el análisis ANOVA.

**Tabla 8. Análisis ANOVA de la facturación total**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2572366256641 4100000,000	7	3674808938059 1570000,000	291,371	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	4161998991968 780800,000	33	1261211815748 11504,000		
	Total	2613986246561 09800000,000	40			

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

Como la significación es menor que 0,05, no se puede aceptar la hipótesis nula y se concluye que no hay diferencias entre los distintos grupos.

A continuación aparece la tabla de coeficientes, con la que voy a determinar cuál de estas variables influyen más sobre la variable dependiente.

**Tabla 9. Coeficientes de la facturación total**

Coeficientes <sup>a</sup>					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	-44123779,139	119514233,338		-,369	,714
ENSEÑAS	-11650919,578	4062507,661	-,110	-2,868	,007
ESTABLECIMIENTOS PROPIOS	-46666,849	254144,482	-,019	-,184	,855
EST.FRANQUICIADOS	331374,042	138779,673	,152	2,388	,023
PERSONAL PROPIO	362288,473	44007,775	,855	8,232	,000
PERS.FRANQ	52555,375	21738,878	,116	2,418	,021
VAR00001	-93294667,153	206156076,015	-,013	-,453	,654
VAR00002	-64640961,168	130654796,913	-,012	-,495	,624

a. Variable dependiente: FACT.TOTAL

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

Los resultados sugieren que el tamaño (medido por los establecimientos franquiciados), y el personal (tanto propio como franquiciado) influyen muy significativamente en la facturación de la enseña. Sin embargo, el sector en el que opera no resulta un factor relevante.

Por lo que voy a hacer de nuevo una regresión lineal, pero esta vez tomando como variable dependiente la facturación de los establecimientos franquiciados. Los resultados se presentan en las siguientes tablas

**Tabla 10. Regresión lineal de la facturación de los establecimientos franquiciados**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,873 <sup>a</sup>	,762	,728	852028107,8597

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

**Tabla 11. Análisis ANOVA de la facturación de los establecimientos franquiciados**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	8132665514271 9460000,000	5	1626533102854 3891000,000	22,406	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	2540831638040 6110000,000	35	7259518965830 31680,000		
	Total	1067349715231 25560000,000	40			

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

**Tabla 12. Coeficientes de la facturación de los establecimientos franquiciados**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	93160476,258	267669093,451		,348	,730
	ENSEÑAS	-23119333,041	9319615,881	-,341	-2,481	,018
	VAR00001	-406792180,200	423795310,443	-,089	-,960	,344
	VAR00002	-576178794,545	295754939,382	-,174	-1,948	,059
	EST.FRANQUICIADOS	918485,024	312722,630	,657	2,937	,006
	PERS.FRANQ	129600,131	50776,188	,446	2,552	,015

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

En el caso de la facturación proporcionada por los establecimientos franquiciados resulta relevante el número de establecimientos de este tipo, el número de empleados con los que cuentan así como resultan más rentables los del sector hostelería

## **CAPÍTULO 4. ANÁLISIS EMPÍRICO II: CARACTERÍSTICAS Y TENDENCIAS**

### **4.1. Análisis descriptivo**

Para este apartado he elaborado una base de datos -explicada en el apartado de metodología del TFG con las siguientes variables:

- Antigüedad
- Canon de entrada
- Inversión mínima
- Royalty
- N° establecimientos propios en España
- N° establecimientos propios en otros países
- N° establecimientos franquiciados en España
- N° establecimientos franquiciados en otros países
- Duración del contrato de franquicia

De cada una de estas variable voy a hacer un análisis descriptivo, a través del cual voy a conocer el mínimo y máximo de la variable, la media y la desviación estándar

**Tabla 13. Descriptivos**

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
años	1,00	60,00	17,3438	13,13449
Canon de entrada	300	75000	16943,33	13416,479
Inversión mínima	800	675000	105272,94	130203,176
Royalty	1,3%	10%	4,474%	1,97%
Nº establecimientos propios España	0	1800	86,39	308,554
Nº est. Prop. Otros países	0	2687	463,71	731,591
Nº est. Franquiciados España	1	1187	136,55	201,581
Nº est. Franqu otros países	0	7000	788,53	1411,324
Duración del contrato	2	300	12,00	41,200

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

## 4.2 Análisis por sectores

En este apartado he realizado un análisis ANOVA tomando como variable dependiente el royalty y el canon de entrada, con el objetivo de saber si existe alguna relación entre ellos y el sector en el que se encuentran.

#### 4.2.1. Análisis del royalty por sectores

**Tabla 14. Comparaciones múltiples con la variable dependiente royalty**

**Comparaciones múltiples**

Variable dependiente: Royalty

	(I) sector (serv/hostel/retail)	(J) sector (serv/hostel/retail)	Diferencia de medias (I- J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
						Límite inferior	Límite superior
HSD Tukey	Servicios	Hostelería	-,008189	,008550	,609	-,02939	,01301
		Retailing	,011175	,008364	,388	-,00956	,03191
	Hostelería	Servicios	,008189	,008550	,609	-,01301	,02939
		Retailing	,019364	,008131	,062	-,00080	,03952
	Retailing	Servicios	-,011175	,008364	,388	-,03191	,00956
		Hostelería	-,019364	,008131	,062	-,03952	,00080
Scheffe	Servicios	Hostelería	-,008189	,008550	,637	-,03033	,01396
		Retailing	,011175	,008364	,421	-,01049	,03284
	Hostelería	Servicios	,008189	,008550	,637	-,01396	,03033
		Retailing	,019364	,008131	,076	-,00170	,04042
	Retailing	Servicios	-,011175	,008364	,421	-,03284	,01049
		Hostelería	-,019364	,008131	,076	-,04042	,00170

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

Se puede observar que la significación en todas las relaciones es superior a 0,05, por lo que puedo concluir que no existe ninguna relación entre el porcentaje de royalty a pagar y el sector en el que se encuentra la empresa.

También puedo decir que el sector hostelería paga una media de 2% más de royalty que el sector retailing (tomando como referencia p-valor < 0.10).

#### 4.2.2. Análisis del canon de entrada por sectores

A continuación he realizado el mismo análisis entre el canon de entrada exigido y el sector



**Tabla 15. Análisis ANOVA del canon/inversión por subsectores**

**ANOVA**

Canon de entrada

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	1003935323,106	2	501967661,553	3,013	,059
Dentro de grupos	7996160160,227	48	166586670,005		
Total	9000095483,333	50			

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

**Tabla 16. Comparaciones múltiples con la variable dependiente canon de entrada**

**Comparaciones múltiples**

Variable dependiente: Canon de entrada

	(I) sector (serv/hostel/retail)	(J) sector (serv/hostel/retail)	Diferencia de medias (I-J)	Error están dar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
						Límite inferior	Límite superior
HSD Tukey	Servicios	Hostelería	1449,295	4844, 954	,952	- 10268,17	13166,76
		Retailing	9534,000	4081, 503	,060	-337,06	19405,06
	Hostelería	Servicios	-1449,295	4844, 954	,952	- 13166,76	10268,17
		Retailing	8084,705	4844, 954	,228	-3632,76	19802,17
	Retailing	Servicios	-9534,000	4081, 503	,060	- 19405,06	337,06
		Hostelería	-8084,705	4844, 954	,228	- 19802,17	3632,76
Scheffe	Servicios	Hostelería	1449,295	4844, 954	,956	- 10789,80	13688,40
		Retailing	9534,000	4081, 503	,075	-776,51	19844,51
	Hostelería	Servicios	-1449,295	4844, 954	,956	- 13688,40	10789,80
		Retailing	8084,705	4844, 954	,258	-4154,40	20323,80
	Retailing	Servicios	-9534,000	4081, 503	,075	- 19844,51	776,51
		Hostelería	-8084,705	4844, 954	,258	- 20323,80	4154,40

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

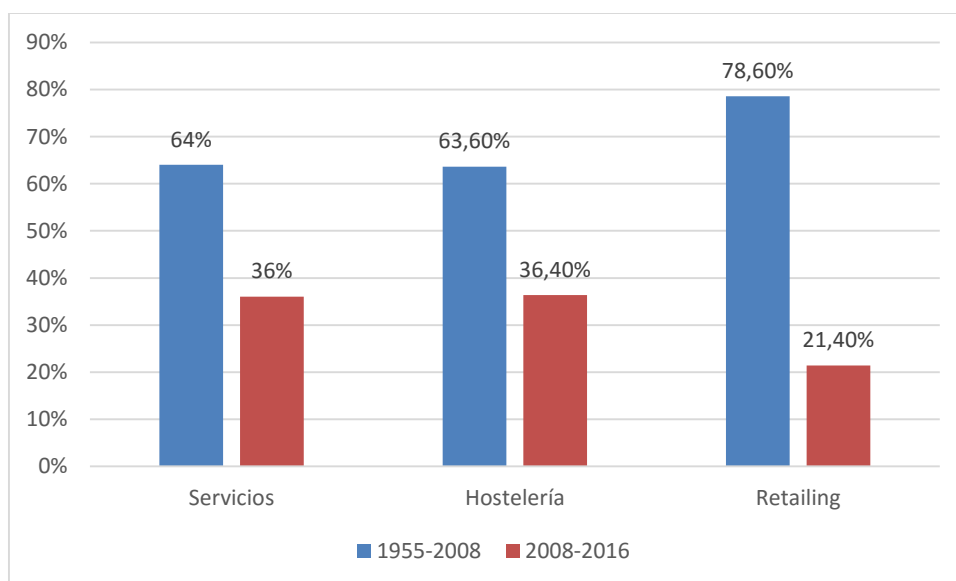
En este caso, se observa que en el sector servicios, en media, se exige 9500 euros más de canon que en el sector del retail (tomando como referencia p-valor < 0.10).

#### 4.2.3. Análisis del año de creación por sector

He distinguido entre la creación de las enseñas antes y después de la crisis.

Los resultados muestran que el sector en el que opera la cadena y su antigüedad son independientes. No obstante, se observa que el sector retailing presenta un menor número de cadenas creadas a partir de la crisis y sólo alrededor del 20% de las cadenas se han desarrollado después de 2008 en este sector (frente a la media del 36% en los otros dos sectores)

**Gráfico 5. Evolución de las enseñas antes y después de la crisis de 2008**



Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

En la siguiente tabla vamos a ver que el chi-cuadrado de Pearson es 0,443, es superior a 0,05 por lo que se acepta la hipótesis nula, es decir, las variables son independientes.

**Tabla 17. Chi-cuadrado entre antes y después de la crisis**

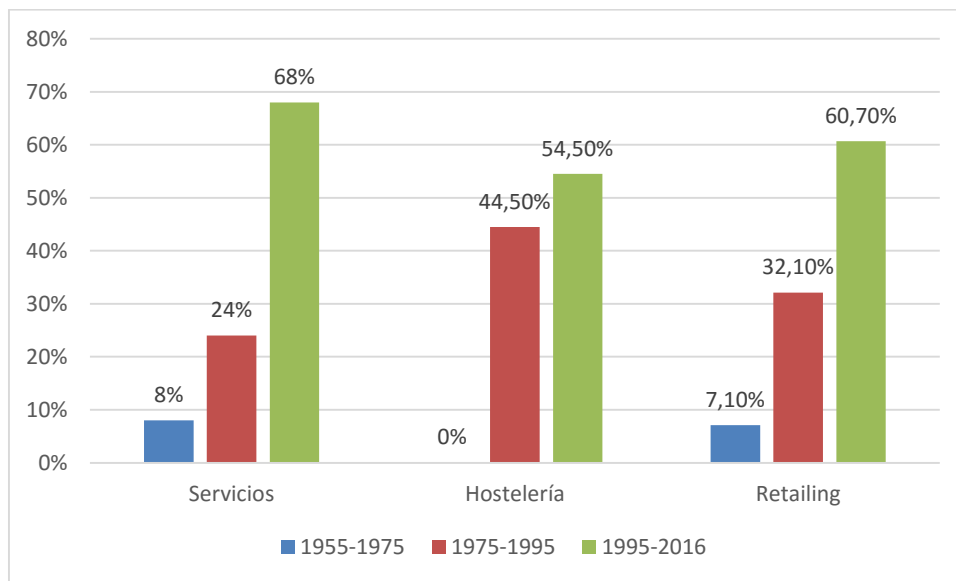
Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,627 <sup>a</sup>	2	,443
Razón de verosimilitud	1,661	2	,436
Asociación lineal por lineal	1,350	1	,245
N de casos válidos	64		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,27.

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

A continuación he dividido en tres el período de 1955 a 2016, con el objetivo de saber cuándo se produce el auge de las franquicias en España.

**Gráfico 6. Evolución del número de enseñanzas ente 1955-1975, 1975-1995 y 1995-2016**



Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

- Observo que en el segmento entre 1955-1975, apenas hay creación de nuevas franquicias, tan solo un 8% y un 7'1% en los sectores de servicios y retailing respectivamente, destacando que el sector de hostelería no crece.
- En el período 1975-1995 se aprecia que se produce el auge de las franquicias, como ya había comentado en el apartado de la evolución de las franquicias en España. Destaco que en este caso el sector hostelería crece un 45'5%, una cifra superior al 24% y 32'1% de los servicios y el retailing
- En este último período de 1995-2016 se produce el gran auge de las franquicias, creciendo al 68%,54'5% y 60'7%.

**Tabla 18. Chi-cuadrado entre 1955-1975, 1975-1995 y 1995-2016**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,230 <sup>a</sup>	4	,693
Razón de verosimilitud	2,856	4	,582
Asociación lineal por lineal	,143	1	,705
N de casos válidos	64		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,69.

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

En este caso ocurre lo mismo, el Chi-cuadrado de Pearson es superior a 0,05, por lo que las variables son independientes.

### 4.3. Dimensiones de la franquicia

He realizado un análisis factorial de componentes principales. Las comunalidades representan la varianza de cada variable explicada por los factores. Se muestran en la tabla 19.

**Tabla 19. Comunalidades**

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
años	1,000	,579
Royalty	1,000	,760
tamaño	1,000	,691
Inversión mínima	1,000	,715

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

En la tabla 20 se muestra el porcentaje de la varianza que explica cada factor.

**Tabla 20. Varianza total explicada**

Componente	Varianza total explicada					
	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,526	38,144	38,144	1,526	38,144	38,144
2	1,220	30,505	68,649	1,220	30,505	68,649
3	,708	17,688	86,337			
4	,547	13,663	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

Los resultados sugieren la existencia de dos factores. En la tabla 21 se muestran los pesos de cada variable en cada factor. El **factor 1** estaría formado por la antigüedad (años) y el tamaño y **el factor 2** por inversión y royalty. Por tanto, podemos considerar el factor 1 como los **recursos intangibles** y el factor 2 como los **recursos económicos**.

**Tabla 21. Matriz de componente**

**Matriz de componente<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
años	,703	,292
Royalty	-,503	,712
tamaño	,823	-,117
Inversión mínima	,317	,784

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 2 componentes extraídos.

Fuente: Elaboración propia a través de los datos proporcionados por las empresas tomadas en la muestra

## **CAPÍTULO 5. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA FRANQUICIA**

### **5.1. La franquicia española en el mundo**

En España, 259 enseñas tienen presencia en el extranjero, es decir, el 28% del total de las enseñas nacionales operan en el extranjero. Estas enseñas operan en los siguientes sectores:

- Servicios: 37%
- Moda: 29%
- Hostelería: 15%
- Retail: 15%
- Alimentación: 4%

Estas enseñas poseen 19.756 establecimientos distribuidos en 118 países. Su distribución por sectores es la siguiente:

- Moda: 43%
- Retail: 23%
- Alimentación: 16%
- Servicios: 14%
- Hostelería: 4%

Los países con más de 50 enseñas son Portugal con 139 enseñas, México con 76, Andorra con 68, Francia con 68 e Italia con 52.

Los países con más de 1.000 unidades son Francia con 3.423 unidades, Portugal con 2.515, Italia con 1.377, Brasil 1.123 y Bélgica con 1.066.

Europa es el destino favorito de las franquicias españolas tanto en número de enseñas como de unidades. A continuación vamos a ver una tabla con el número de enseñas y de unidades que hay en cada continente:

**Tabla 22. Número de enseñas y establecimientos por continente**

	<b>Enseñas</b>	<b>Unidades</b>
<b>Europa</b>	212	12.193
<b>América</b>	124	4.731
<b>Asia</b>	52	1.757
<b>O.Medio</b>	51	765
<b>África</b>	43	276
<b>Oceanía</b>	6	34

Fuente: Datos publicados en el año 2015 por TORMO FRANCHISE consulting

En Europa, Portugal es el destino preferido de las enseñas españolas, 139 enseñas españolas operan en este país. Otros países europeos con una importante presencia española son Andorra, Francia e Italia. Sin embargo, se está empezando a llegar a nuevos países como: Bulgaria, Chipre, Grecia, Turquía, Polonia y Rumanía entre otros.

Por otro lado, respecto al número de establecimientos, Francia y Portugal son los países más explotados, con un 49% de los establecimientos totales abiertos. Se espera un importante crecimiento tanto en el número de enseñas como de establecimientos en el resto de países.

La presencia de la franquicia española en el continente americano se centra principalmente en Iberoamérica. México es el principal destino, con 76 marcas presentes, seguido de Colombia, Chile y Venezuela.

Respecto al número de establecimientos, Brasil es el país latinoamericano con más unidades abiertas, seguido por México, Argentina y Venezuela. América es un continente en el que la franquicia española tiene muchas oportunidades, pero todavía no han sido materializadas.

Arabia Saudí es el destino más atractivo para la franquicia española en Oriente Medio con un total de 30 enseñas españolas y 264 establecimientos. En este continente, el sector de la moda es el absoluto protagonista, con 689 establecimientos.



China es el país del continente asiático con mayor presencia de franquicias españolas, con 29 enseñas y 989 establecimientos. China posee el 56% del total de enseñas y de establecimientos del total de los existentes en Asia

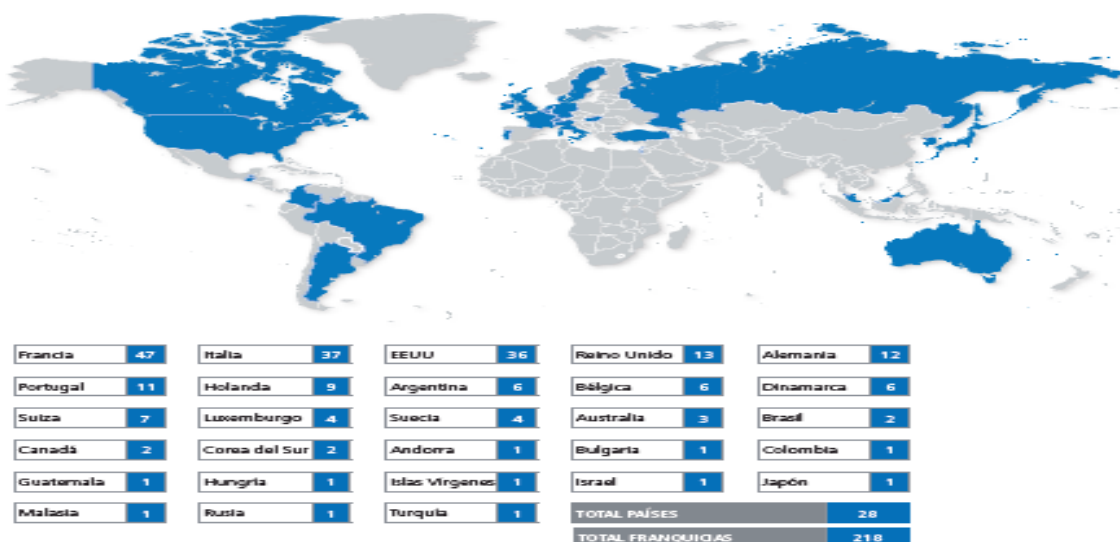
El sector de la moda es el más representativo en este continente seguido por el sector de la alimentación, en términos de número de establecimientos.

La presencia de la franquicia española en el continente africano no es muy significativa a pesar de su cercanía. Hay que destacar a Marruecos y Egipto que albergan 79 y 69 establecimientos respectivamente. El protagonista de este mercado es el sector de la moda

La presencia de la franquicia española en Oceanía continúa siendo lenta y poco relevante. Sólo hay presencia de 6 enseñas y de 34 establecimientos. En este continente destaca el sector de la moda.

## 5.2. Las franquicias importadas

**Gráfica 6. Origen de las franquicias extranjeras**



Fuente: Datos publicados en el año 2016 por la Asociación Española de Franquiciadores

Como podemos observar, en España existen 218 franquicias de 28 países distintos, de los cuales, los más destacados por el número de empresas que poseen en España son Francia (47), Italia (37) y Estados Unidos (36). La suma que hacen estos países (120) representa el 55,04% del total, es decir, más del 50% de las franquicias extranjeras en España tienen su origen en estos tres países

Vemos que las principales cadenas franquiciadoras extranjeras están presentes en España, por lo que podemos concluir que España reúne unas características muy atractivas para los inversores.

Además, la contribución del sistema de franquicia a la economía española crece año tras año. Uno de estos incrementos es la cantidad de empleos directos e indirectos que genera (proveedores, empresas subcontratadas para la logística, transporte, etc.).

## **CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

Como he podido observar a partir de la información proporcionada por el primer análisis empírico, el sector que más factura es el de retailing, con una facturación durante el año 2015 muy superior a la obtenida en el sector servicios y hostelería, destacando que el tamaño de este sector es mayor que el de los otros dos tanto en número de enseñas, establecimientos y personal. En este sector, tenemos que destacar el subsector “Alimentación”, ya que es el que más factura por enseña y por establecimiento propio sin embargo tenemos que remarcar también el subsector “Deportes” que es el que más factura por trabajador propio.

He podido ver que en el sector servicios, el subsector “Servicios/Transportes” es el que mayor rentabilidad tiene por enseña y por establecimiento propio, sin embargo el subsector “Agencias de viajes” es el que mayor rentabilidad nos proporciona en términos de rentabilidad por establecimiento franquiciado, destacando también que es el que mayor rentabilidad proporciona por empleado.

En el caso del sector hostelería, ocurre un caso parecido al del sector servicios, el subsector que más rentabilidad proporciona por enseña y por establecimiento franquiciado es “Hostelería/Fast food”, mientras que el subsector “Hostelería/Restaurantes/Hoteles” tiene la mejor rentabilidad por establecimiento propio y por trabajador.

A partir de la información proporcionada por el segundo análisis empírico concluyo que no existe ninguna relación entre el royalty y el canon de entrada a pagar y el sector en el que se encuentra la franquicia. Aunque he podido observar que el sector hostelería paga un w% más de royalty de media que en el sector retailing y que el sector servicios paga de canon de entrada 9500 euros más que el sector retailing.

El siguiente análisis que he realizado, tiene el objetivo de determinar si existe alguna relación entre la antigüedad de la franquicia y el sector en el que opera, pero he concluido que la relación entre ellas es independiente. Un detalle a destacar es que antes de la crisis del año 2008, el sector retailing crecía un 78’6% respecto al 64% y 63’6% de

los sectores de servicios y hostelería respectivamente. Sin embargo, a partir de la crisis, este sector es el que menos ha crecido, un 21'4% respecto al 36% y 36'4% de los otros dos sectores.

A continuación he querido determinar en qué período apareció un mayor número de franquicias y he observado que entre los años 1955-1975, apenas creció el número de enseñas, sin embargo entre 1995 y 2016 se ha producido el gran auge de las franquicias.

Por último he analizado la importancia de la franquicia española en el extranjero y he observado que el 28% de las enseñas españolas tienen presencia en el extranjero, de las cuales el 37% se encuentran en el sector servicios. El continente con mayor presencia de enseñas españolas es Europa destacando Portugal, México (América), Andorra, Francia e Italia.

## **6.1. Recomendaciones estratégicas**

A través de toda la información que he recopilado y analizado a lo largo de este trabajo, puedo concluir que el subsector que más rentabilidad va a proporcionar y el que más interesante me va a resultar para invertir en él, es el de “Alimentación”.

Gracias a la información proporcionada por la primera base de datos, puedo determinar que es el subsector que más ha crecido en todos los aspectos en estos últimos años, tanto en número de enseñas, de establecimientos, trabajadores y facturación.

Además gracias a la información que nos proporcionan las muestras de la segunda base de datos, veo que existen muchas enseñas de alimentación en las que no hay Royalty, mientras que la media de las que sí tienen se encuentra entorno al 2,6%. Se trata de una media baja comparada con la media de otros subsectores.

Respecto al canon de entrada, la media se es de 16000 euros, por lo que se encuentra muy próxima a la media del resto de subsectores.

Sin embargo, respecto a la inversión mínima, la media de las enseñas de alimentación sí que va a ser superior al resto de subsectores.

Como he comentado en el apartado de conclusiones, existen otros subsectores en los que también resulta interesante invertir, sin embargo las cifras que manejan son inferiores.

Un aspecto a destacar es que según he observado, la rentabilidad es superior en las unidades franquiciadas, con esto puedo concluir que se confirma la Teoría de la agencia, es decir, a diferencia de lo que ocurre en las unidades propias, las franquiciadas están dirigidas por trabajadores independientes del franquiciador y no existe relación laboral entre las partes, además trabajan por cuenta propia y poseen una mayor motivación lo que les lleva a obtener unos mejores resultados.

## REFERENCIAS

- ALON I. (2001): "The Use of Franchising by US-Based Retailers", *Journal of Small Management*, Vol. 39, No. 2, pp. 111-122
- Asociación Española de Franquiciadores (2016). *Informe 2016. La franquicia en España* (disponible en <http://www.franquiciadores.com/la-franquicia-espana/>)
- Baena Graciá, V (2009). Teorías y líneas de investigación en el sistema de franquicia: una revisión desde los años 60 hasta 2009 *Cuadernos de Gestión*, 43-66.
- Barbadillo y asociados (2016). *Guía de franquicias de España 2016* (disponible en <http://envio.softwareasservice.net/admin/imagenes/galeria/33e75ff09dd601bbe69f351039152189/File/Teresa/Estadisticas-de-la-Guia-de-Franquicias-2016.pdf>)
- Camacho Martínez (2016). Regresión con variables independientes cualitativas. Documento interno de la Universidad de Sevilla (disponible online en <http://personal.us.es/vararey/adatos2/regcualitativas.pdf>)
- DANT, R.P. (1994): "Motivations for Franchising: Rethoric Versus Reality", Working Paper, Boston University.
- Díez de Castro, E.; Rondán Cataluña, F. (2004). La investigación sobre la franquicia. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 10 (3), 71-96.
- JULIAN, S. D., y CASTROGIOV ANNI, G.J. (1995): "franchisor Geographic Expansion", *Journal of Small Business Management*, Vol. 33, pp. I-II.
- JULIE PALLANT (2001) : SPSS Survival Manual
- ORTON, SETH W. (1988): "Franchising, Brand Name Capital, and the Entrepreneurial Capacity Problem", *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 105-114.
- Oxenfeldt, A.; Kelly A.O. (1968). Will successful franchise systems ultimately become wholly owned chains? *Journal of Retailing*, 44 (4), pp. 69–87.

Tormo Franchise Consulting. *La franquicia española en el mundo 2015* (disponible en <http://www.acotex.org/wp-content/uploads/Informe-Franquicia-Espa%C3%B1ola-Mundo-2015.pdf>)